

VU Research Portal

Sturing binnen de wijk: de taken en positie van de wijkagent

Boutellier, J.C.J.; Miltenburg, E; van Steden, R.

published in

Tijdschrift voor de politie
2014

document version

Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication in VU Research Portal](#)

citation for published version (APA)

Boutellier, J. C. J., Miltenburg, E., & van Steden, R. (2014). Sturing binnen de wijk: de taken en positie van de wijkagent. *Tijdschrift voor de politie*, 76(8), 24-29.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

E-mail address:

vuresearchportal.ub@vu.nl



Gerrit van der Burg:

*“Anderen zijn soms
beter in staat ondermijning
in te dammen”*

6 Betere bijdrage aanpak ondermijning: samenwerken is een vak apart.

14 Programmanager Roel Willekens over milieucriminaliteit.

19 RIEC/LIEC, het werkterrein en de uitdagingen: een slingerend bergpad.

24 Wat zijn de taken en de positie van de wijkagent eigenlijk?

32 Beste artikel uit het Tijdschrift voor de Politie 2013-2014.

Dag van de Ondernijning: de signalen, impact en aanpak

Krijg zicht op wat onzichtbaar is



Leer signalen te herkennen

Ondernijnde criminaliteit blijft vaak onder de radar, maar heeft een enorme impact op onze samenleving zowel bestuurlijk, economisch als sociaal. Deze dag krijgt u inzicht in verschillende verschijningsvormen van ondernijning en leert u signalen ervan in een vroegtijdig stadium te herkennen.

Dé experts op het gebied van ondernijning praten u bij over:

- Hoe werkt de verbinding tussen onder- en bovenwereld in de praktijk?
- Hoe ver reikt de invloed van bijvoorbeeld mensenhandel, milieucriminaliteit en hennepsteelt?
- Hoe gaan ondernijnde criminelen te werk?
- Maken we voldoende gezamenlijk gebruik van alle expertise in de bestrijding?

Best practices aanpak ondernijning

Hoor van uw collega's werkzaam bij politie, gemeenten en Openbaar Ministerie wat de kritische factoren zijn om te komen tot een effectieve aanpak van ondernijnde criminaliteit. Discussieer met elkaar hoe u gebruik kunt maken van elkaars expertise, wat hiervoor nodig is en wat u hier zelf aan kunt bijdragen.

Meld u dus nu aan om deze dag niet te missen!



Uit de comfortzone



Voor wie dat niet wist: *het Tijdschrift voor de Politie* wordt gemaakt door zijn lezers. Natuurlijk, er is een uitgever die het blad uitgeeft en onze redactie heeft – naast het interviewen van het covermodel – een actieve rol in het initiëren en beoordelen van de artikelen, samen met de eindredacteur. Maar alle artikelen worden geschreven door onderzoekers, beleidsmedewerkers en politiemensen uit de praktijk.

Om dat te stimuleren en te waarderen loven we elk jaar een prijs uit voor het beste artikel van de afgelopen jaargang. Alle redactieleden kiezen hun persoonlijke top-3 uit de vele mooie artikelen die we publiceerden. Op basis van die groslijst worden drie

artikelen genomineerd – in willekeurige volgorde zal ik ze kort noemen.

- Artie Ramsdijt-de Graaf schreef met *Opmerksaam handelen in de politiefrontlinie* (jg. 76/nr. 7/14) een lezenswaardig artikel op basis van haar proefschrift – met zowel een theoretisch kader als aanbevelingen voor de praktijk. Ze geeft handvatten los van concrete incidenten of casuïstiek, dus van overstijgende waarde voor alle situaties die politiemensen tegenkomen.
- Merlijn van Hulst heeft twee jaar lang etnografisch onderzoek gedaan in de politiepraktijk en schreef daarover *Verhalen op de werkvloer: reden voor enthousiasme of scepsis?* (jg. 76/nr. 2/14). Een mooie blik in de binnenkant van de politieorganisatie die niet alleen een belangrijke dagelijkse gewoonte beschrijft, maar ook de relevantie duidt voor het versterken van het vakmanschap.
- Actueel is het goed geschreven artikel van Joanne van der Leun en Maartje van der Woude over *Etnisch profileren in Nederland: wat weten we nou echt?* (jg. 76/nr. 7/14). Een combinatie van academische distantie en toegepaste kennis, gebaseerd op veldwerk en ingebed in (inter)nationale literatuur, en daardoor evenwichtig en boven de discussies uitstijgend.

Op vrijdag 7 november reik ik in Den Haag tijdens ons jaarcongres aan de uiteindelijke winnaar de prijs uit, en dat artikel publiceren we nogmaals in het eerste nummer van 2015. Ik hoop natuurlijk dat u, nieuwsgierig geworden, de oude nummers nog eens doorbladert en deze en andere artikelen terugleest.

Ondermijning

Het thema van ons jaarcongres is Ondermijning, en we hebben een mooi programma met boeiende sprekers – de aanmeldingen stromen binnen. In dit Tijdschrift besteden

we ter opwarming ruim aandacht aan het onderwerp. We interviewden procureur-generaal Gerrit van der Burg, die 7 november acte de présence zal geven. Van der Burg kiest in zijn interview niet voor de klassieke *crime fighter*-rol van het Openbaar Ministerie en beschrijft juist hoe een overheidsbrede aanpak van ondermijning in opkomst is, samen met burgers en bedrijven. Mooi is de vergelijking die hij maakt met duurzaam ondernemen: veel mensen en organisaties kopen tegenwoordig bij voorkeur producten die een groen predicaat hebben. Waarom zouden we niet ook een soort 'keurmerk' hebben waarin overheid en bedrijven met elkaar afspraken maken die helpen om ondermijning te signaleren, tegen te gaan of te bestrijden?

Arthur van Baaren, projectleider Betere bijdrage aanpak ondermijning bij de Nationale Politie en ook aanwezig op het congres, legt in lijn met deze benadering ons als politie op de pijnbank. Hij geeft fijntjes aan dat de klassieke zwacri-benadering, waarin de politie met een strafrechtelijke insteek zich dominant opstelt in de samenwerking, niet meer werkt. We moeten uit onze *comfortzone* komen, de politie heeft niet meer de hoofdrol in de aanpak en is ook niet meer degene die alle puzzelstukjes verzamelt. Het aantal criminele samenwerkingsverbanden dat we oprollen mag geen doel op zich meer zijn. Wel: het op zoek gaan naar vindplaatsen van ondermijning en bijdragen aan het bestrijden van het effect dat ondermijning op de samenleving heeft.

Een exponent van deze benadering zijn het LIEC en de RIEC's, de gemeenschappelijke informatie- en expertisecentra die we al een aantal jaren in het hele land hebben om te ondersteunen bij deze integrale aanpak van georganiseerde criminaliteit. Karel Schuurman, hoofd LIEC en eveneens deelnemer aan het congres, laat in zijn artikel zien wat er al bereikt is, maar natuurlijk ook waar de ambities liggen. Wat hem betreft zijn we op de goede weg – alhoewel hij die weg beschrijft als een heftig slingerend bergpad waarvoor lange adem nodig is. Iedereen zal dat herkennen uit de eigen praktijk: hoe vanzelfsprekend een integrale aanpak ook is, samenwerken tussen instituties vraagt visie en doorzettingsvermogen om schotten te doorbreken.

Roel Willekens, programmamanager milieucriminaliteit bij de politie, introduceert de interactieve sessie die hij zal verzorgen op het congres. Met indringende voorbeelden schetst hij hoe ondermijnend milieucriminaliteit kan zijn. Peter Klerks, raadadviseur van het parket-generaal en docent aan de Politieacademie, scherpt de aanpak van ondermijning nog even extra aan door te wijzen op het belang van actief leren, scenario-ontwikkeling, aanpassen en anticiperen. Klerks is vaste columnist op de pagina's van de Politieacademie in ons Tijdschrift. Met de constante scherpte en actualiteit van zijn bijdragen, op het snijvlak van Openbaar Ministerie, politie en samenleving, verdient hij wat ons betreft naast onze Top-3 op deze plaats een eervolle vermelding. <<

– Nathalie Kramers, hoofdredacteur

OP HETERDAAD

Stapel & De Koning was erbij



Een inbraak. Gelukkig was je alert en kon je de verdachte aanhouden. Vanaf dan draait alles om kennis, intuïtie en je inschattingsvermogen als agent. Op heterdaad? Wie zal het zeggen. Wat je wel zeker weet is dat Stapel & de Koning erbij is. Vanaf het moment dat je de achtervolging inzet tot en met het moment dat je de zaak afrondt. Stapel & De Koning ondersteunt de Nederlandse politie al 105 jaar op het gebied van procedures en regels. En dat biedt je een stevig houvast. Ook bij een zaak als deze.

Prettige dienst.

Bekijk de nieuwe kennisbank op www.stapelendekoningdigitaal.nl

Stapel & De Koning



Recht op je doel af

Redactie

Drs. N.E. Kramers (hoofdredacteur);
dr. A. Cachet; mr. M.A. Hanrath MPA;
drs. P. Holla; prof. dr. A.B. Hoogenboom;
mr. drs. W. Jong; prof. dr. S. de Kimpe; J.
Overeem EMPM; mr. H. Rebel; drs.
J.B.M. Ribbens; drs. N.E. Smeets;
dr. C. Sprenger; prof. dr. J. Terpstra;
prof. dr. P.E.W.M. Tops; C.E.J. Verhagen;
mr. H.R. de Vries.

Eindredactie

Matthijs Hogendoorn
020 515 9089
06 105 33 727
matthijs.hogendoorn@reedbusiness.nl

Reed Business Media
Radarweg 29
Postbus 152
1000 AD Amsterdam

Uitgever

Joost Valkhoff
020 515 9170

Vormgeving:

Pieter van Schouwenburg

Cover

Roel Dijkstra, Fred Libochant

Advertentie-exploitatie

Emile van der Velden
06 133 44 600
020 515 9763

Abonnementen


Reed Business Media
Afdeling Klantenservice
Telefoon: 0314 – 358 356
klantenservice-dsg@reedbusiness.nl

Jaarabonnement: € 187
Meeleesabonnement: € 105
Los nummer: € 33,50
Studenten: € 99

Het Tijdschrift is gratis voor
leidinggevend en
en staf op tactisch en strategisch
niveau binnen de Nederlandse politie
en haar partnerorganisaties op het
gebied van openbare orde & veiligheid.

Abonnementen lopen automatisch door,
tenzij uiterlijk 30 dagen voor de
vervaldatum
bij onze klantenservice wordt
opgezegd via telefoonnummer 0314-
358 358. Kies de optie 'vraag over het
abonnement' en vervolgens de optie
'abonnement opzeggen'. Ook voor
informatie
over uw lopende abonnement kunt
u contact opnemen met onze
klantenservice.

© Auteursrecht voorbehouden.
Behoudens de door de wet gestelde
uitzonderingen
mag niets uit deze uitgave worden
verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt
zonder schriftelijke toestemming van de
uitgever.

 Reed Business Media

Partner:


Politieacademie


HO

het Tijdschrift

voor de Politie

jg.76/nr.8/14

**6 Samenwerking**

Binnen de politieorganisatie geldt nog te vaak de reguliere strafrechtelijke benadering in de aanpak van ondermijning en dat belemmert de samenwerking met partners. Stappen worden pas echt gezet als de meetbare resultaten even op het tweede plan komen in het belang van het te bereiken effect.

– Arthur van Baaren

10 Gerrit van der Burg

De PG ziet de 'eagerness' bij meerdere overheidsinstanties om samen te werken in de aanpak van ondermijning. Na de verbreding is men nu toe aan verdieping, vindt hij. "Waarom zouden we geen 'keurmerk' kunnen instellen voor ondernemingen die criminele invloeden tegengaan?"

– Wouter Jong en Henric Rebel

14 Milieucriminaliteit

Roel Willekens is programmamanager milieucriminaliteit: een onderwerp dat misschien bij sommigen wat minder prominent op het netvlies staat. Willekens vertelt over de sessie die hij op het Tvdp-congres van 7 november verzorgt. "Kun je Shell betitelen als crimineel samenwerkingsverband als je je invalshoek wijzigt?"

– Matthijs Hogendoorn

19 RIEC-LIEC

Sinds 2008 werken overheidspartijen in dit verband samen om georganiseerde en ondermijnende criminaliteit te bestrijden en te voorkomen. Hoe is het RIEC/LIEC-stelsel ontstaan, wat is het werkterrein en wat zijn de toekomstige uitdagingen? Volhard in de samenwerking.

– Karel Schuurman

24 De buurtregisseur

De wijkagent is een cruciale schakel in de ambitie meer nabijheid te creëren tussen politie en burgers. Sturing op die ambitie is lastig, en begint met inzicht in wat de wijkagent eigenlijk doet en hoe de relaties zijn binnen het team en met de teamchef.

– Eva Miltenburg, Ronald van Steden, Hans Boutellier

En verder in dit nummer:

9 Column Bert Westland

15 Politieacademie

22 Vakliteratuur

32 Beste artikel 2013-2014

Samenwerken is een vak apart

Arthur van Baaren is criminoloog en projectleider Betere bijdrage aanpak ondermijning bij de nationale politie.

Onlangs gaf ik aan een groep ‘externen’ een presentatie over het project Betere bijdrage aanpak ondermijning, toen halverwege mijn verhaal bleek dat een van de toehoorders – een gerenommeerd wetenschapper – in de veronderstelling verkeerde dat het ging over hoe de politie de criminaliteit ondermijnt. Een grappig voorval, maar het was tegelijk de beste toelichting die ik had kunnen geven over de essentie van het project waar ik leiding aan geef: de politie is in gesprek met de samenleving over ondermijning, niet wetend dat de ander het over totaal iets anders heeft.

Binnen de politie zelf zal dit misverstand zich niet snel voordoen. Het is wel duidelijk dat het over de aanpak van ondermijning van de samenleving gaat. Toch is er ook intern veel verwarring over wat het begrip precies inhoudt en dat is niet verwonderlijk; ondermijning is letterlijk moeilijk te vatten. Desalniettemin wordt de term veel gebruikt, namelijk als verzamelnaam voor een aantal met name genoemde strafbare feiten: drugs, mensenhandel, cybercrime, milieucriminaliteit en witwassen (thema's Nationale Intelligence Agenda). Kort gezegd is ondermijning een nieuwe naam voor wat vroeger zware criminaliteit of georganiseerde

beseft ontstaan dat de effectiviteit van deze aanpak toeneemt als die plaatsvindt in gezamenlijkheid met andere overheidsinstanties. De regionale informatie- en expertisecentra (RIEC's, zie daarover verderop in dit Tijdschrift) zijn de samenwerkingsverbanden waarin het optreden als één overheid gestalte wordt gegeven.

Desondanks bevindt de politie zich met deze aanpak binnen haar comfortzone; het blijft namelijk een benadering vanuit een strafrechtelijke invalshoek, waarbij de politie zelf een centrale rol speelt en het succes wordt gekwantificeerd in 'aantal aangepakte criminele samenwerkingsverbanden'. Hoewel men daarmee goed op koers ligt, wordt steeds meer de vraag gesteld of hiermee wel het maximale effect wordt bereikt. Er is daarbij nog iets anders nodig om echt het verschil te maken, en dat betekent: uit de comfortzone!

» *In de aanpak van ondermijning moet het effect centraal staan*

misdad (of combinaties daarvan) werd genoemd. De aanpak is in de kern dan ook niet echt anders. Die bestaat hoofdzakelijk uit het verrichten van (grootschalige) rechercheonderzoeken, waarmee het onderwerp als vanzelfsprekend tot het domein van de opsporing behoort.

Overigens is de aanpak wel uitgebreid en doorontwikkeld. Vanaf midden jaren negentig kreeg de opsporing steeds meer zicht op de zogeheten verstrengeling tussen onder- en bovenwereld. Het heeft ertoe geleid dat de focus zich meer en meer is gaan richten op de 'facilitators' in die bovenwereld. Bovendien wordt kennis uit de strafrechtelijke onderzoeken gebruikt om barrières op te werpen tegen zowel individuen als tegen criminele processen. Tevens is het

Uit de comfortzone

De eerste stap is op een andere manier kijken naar het begrip ondermijning, waarbij niet zozeer de strafbare feiten leidend zijn, maar wat ik noem: 'de vindplaatsen van ondermijning'. Daartoe is het van belang het begrip zelf als het ware klein te maken. Ondermijning vindt niet alleen plaats in de context van zware criminaliteit, maar ook gewoon in de wijk. Zo weten bijvoorbeeld wijkagenten moeiteloos aan te wijzen waar ondermijning zich openbaart. Het gaat dan bijvoorbeeld om hufterigheid, intimiderend gedrag, probleemgezinnen of verloederde winkelstraten, die door de omgeving als ondermijnd worden ervaren. Dat lijken triviale verschijningsvormen, maar de 'kleine' varianten van ondermijning zijn vaak het meest zichtbaar en staan niet zelden in verbinding met grotere maatschappelijke vraagstukken waar criminaliteit een belangrijk onderdeel van is. Hieruit blijkt dat ondermijning niet exclusief tot het domein van de opsporing behoort. Overigens ook niet alleen tot het domein van de politie. Iemand die in het verleden werkte voor een grote gemeente, vertelde mij over 'malversaties' in relatie tot het bevolkingsregister en paspoortaanvragen. Vanuit het strafrecht werd dat niet op de korrel genomen,

Binnen de politieorganisatie geldt nog te vaak de reguliere strafrechtelijke benadering in de aanpak van ondermijning en dat belemmert de samenwerking met partners. Stappen worden pas echt gezet als de meetbare resultaten even op het tweede plan komen in het belang van het te bereiken effect, betoogt Arthur van Baaren.



Foto: ANP / Ily Nijkirkijten

Wijkagenten weten vaak moeiteloos aan te wijzen waar ondermijning zich 'in het klein' openbaart.

maar in werking is het zowel financieel als maatschappelijk ondermijnend

Een tweede stap is het loslaten van het idee dat de politie altijd de hoofdrol heeft in de aanpak. Een goed voorbeeld daarvan is hoe de Amsterdamse recherche op bezoek is gegaan bij een twintigtal autoverhuurbedrijven die binnen de onderzoeken regelmatig naar voren kwamen als 'facilitair aan criminelen'. Het bleek dat er slechts twee aangemerkt konden worden als bewuste facilitators. De andere bedrijven hebben, mede naar aanleiding van de gesprekken, maatregelen genomen om criminelen uit het klantenbestand te weren. Inmiddels heeft de BOVAG het heft in handen genomen om de integriteit van de autoverhuurbranche te verhogen. Dus de politie kreeg niet alleen goed beeld van hoe het werkelijk in elkaar zit, maar het blijkt ook dat ze uiteindelijk slechts een bijrol heeft in deze buitengewoon effectieve aanpak van het probleem.

Effect centraal

Hier ontstaan de contouren van een andere benaderingswijze. Ondermijning kan niet los gezien worden van de context waarin het plaatsvindt. Daar speelt niet alleen het strafrecht een rol, maar er zijn ook morele, economische en culturele aspecten die per situatie ook weer kunnen verschillen. De vraag wat ondermijning is, kan dus niet door een sluitende definitie worden beantwoord, maar door het

schetsen van de context waarin ze plaatsvindt. Bij de zoektocht naar de vindplaatsen van ondermijning zijn vervolgens de effecten ervan het uitgangspunt. Als dat het geval is, betekent het automatisch dat de aanpak gericht is op het teniet doen daarvan, kortom: in de aanpak moet het effect centraal staan.

Dit betekent ook, niet onbelangrijk, dat de politie meestal slechts één stukje in handen heeft van een grotere puzzel en dus op zoek moet naar de andere stukjes. Niet met het doel ze te verzamelen, maar om de puzzel samen met anderen te leggen. Dit kan tot de conclusie leiden dat het vraagstuk breder is dan het strafrecht. Die verbreding biedt weer zicht op andere publieke en private partners die in de aanpak kunnen acteren. En dat is weer van invloed op de rol van de politie.

Project

Daarom is de naam van het project bewust gekozen: 'Betere bijdrage in de aanpak van ondermijning'. Er zijn twee dominante uitgangspunten in het project. In de eerste plaats dat de rol van de politie wordt bepaald door de bijdrage die ze kan leveren in de aanpak. In de tweede plaats is daarbij niet de definitie leidend, maar het ondermijnende effect in de samenleving. Daarom moet de aanpak zoals gezegd ook op dat effect gericht zijn en niet op kwantitatieve resultaten. Binnen het project is ervoor gekozen deze benaderingswijze

inhoud te geven door in alle politie-eenheden een beweging op gang te brengen. Dit gebeurt door aansluiting te zoeken bij de operatie en daar lopende initiatieven te faciliteren en te inspireren tot nieuwe. Doel is de verbinding te leggen op basis van het werk en daar een leerproces op gang te brengen.

Ten behoeve van deze lerende beweging is door het project inmiddels een diversiteit aan ‘mensen en middelen’ (M&M’s) ontwikkeld en verzameld die op basis van maatwerk ingezet kunnen worden. Daarnaast beschikt het project over een netwerk dat benaderd kan worden voor zowel ondersteuning als voor het creëren van nieuwe samenwerkingsverbanden.

» *Er is de neiging bij de politie om aan het hoofd van de tafel te gaan zitten*

Om uit te leggen hoe ondermijning werkt (zonder dus een definitie te geven), wordt gebruik gemaakt van ‘storytelling’. Verhalen uit de praktijk die afgestemd zijn op een doelgroep, en die de context schetsen waarin ondermijning plaatsvindt. Uit ervaring tot nu toe blijkt dat hierdoor zowel in- als extern steeds meer consensus ontstaat over wat ondermijning is. Een tweede inmiddels veel gebruikt product van het project is de interventiematrix. Deze matrix is generiek toepasbaar en biedt ondersteuning in de zoektocht naar partners.

Inmiddels is het project betrokken bij meer dan dertig ‘bewegingen’. Daardoor is er goed zicht op waar de belemmeringen zitten. Het geheel overziend komt er één dominante naar voren die bepalend is voor de aanpak door het project; samenwerken is een vak apart.

Sleutel bij de politie zelf

De uitdaging zit ’m er in dat de politie dat laatste helemaal niet zo ondervindt. De eerste ervaringen in het expliciet samenwerken zijn daarin exemplarisch. Dat begint eigenlijk al bij het kiezen van het startmoment van de samenwerking. Meestal als de analyse op basis van de eigen (strafrechtelijke) gegevens heeft plaatsgevonden en het beeld van het probleem al is gevormd, worden de partners uitgenodigd om samen te werken. Niet zelden ligt er ook al een plan van aanpak waarin de rollen van de partners beschreven zijn. Een tweede ervaring is dat er van tevoren nauwelijks wordt geïnvesteerd in wederzijds vertrouwen en is gekeken naar ieders belangen en positie. Voor de politie is de aanpak pas

begonnen als de eerste meetbare resultaten genoteerd kunnen worden. Het gewoon op de koffie gaan bij een samenwerkingspartner om verbinding te leggen en vertrouwen te creëren zodat men samen de puzzel kan leggen, wordt intern niet ervaren als een onderdeel van de aanpak van een ondermijningsvraagstuk. Zo moest er bij de samenwerking met de Amsterdamse autoverhuurbedrijven eerst aardig wat kou uit de lucht voordat het echte gesprek op gang kwam.

Als er een bijeenkomst plaatsvindt, is er een natuurlijke neiging bij de politie om aan het hoofd van de tafel te zitten en een soort briefing te houden. Niet zelden is achteraf de klacht dat de andere deelnemers achterover zijn gaan zitten en het verder aan de politie hebben overgelaten. De stellige indruk is dat in veel gevallen de politie dat zelf heeft veroorzaakt door de hoofdrol te pakken. Er wordt veel gesproken over wat er bij de ander moet veranderen om de samenwerking te laten slagen, maar de sleutel ligt in eerste instantie bij de politie zelf.

Samenwerking is met andere woorden binnen de politieorganisatie nog een moeilijk begaanbaar pad. En dat zet de hele beweging onder druk. Daarom stelt het project procesbegeleiders ter beschikking, afkomstig van zowel de politie, het openbaar ministerie als vanuit andere partners die zijn aangesloten bij het RIEC. Ze worden getoetst op een aantal competenties en krijgen vervolgens een masterclass ‘expliciet samenwerken’ aangeboden. Vanaf oktober kunnen de procesbegeleiders *cross over* als coach bij een startend of lopend samenwerkingsverband worden aangeboden. Dit vindt dus plaats *on the job* en vertaalt zich daarmee meteen in winst voor het samenwerkingsverband.

Winst

Uit de comfortzone dus, door anders te kijken en anders (samen) te werken. De politie doet dat pas echt als er ruimte geboden wordt aan dit soort initiatieven en als de meetbare strafrechtelijke resultaten, in het belang van het te bereiken effect, even op het tweede plan worden gezet.

Daarbij moet worden bedacht dat het sorteren van maatschappelijk effect ook in het belang is van de politie. Het voorduren van maatschappelijke vraagstukken, bijvoorbeeld bij een ‘probleemfamilie’, leidt tot een dagelijks beroep op de politie. Op de lange termijn verdient een investering in de samenwerking zich dus meervoudig terug door een besparing op capaciteit.

Daarnaast betekent de inzet van partners op ondermijning winst in efficiency. Op wat de partners voor hun rekening nemen, bespaart de politie immers. Ten derde, de samenwerking biedt de politie zicht op aspecten van ondermijning die weer bruikbaar kunnen worden voor opsporingsonderzoek; ook de strafrechtelijke aanpak blijft immers belangrijk.

Ten slotte zet de ruimte voor experimenteren en ondernemerschap de professional in zijn kracht. Voor de lezer die dat gegeven bekend voorkomt: het staat in het realisatieplan Nationale Politie. «

Laufhaus en mensenhandel



Bert Westland, tot voor kort districts-
chef in Apeldoorn,
werkt thans in
Duitsland bij de
divisie Internationale
Zware en Georganiseerde Criminaliteit
van het Bundeskrimi-
nalamt.

Op de voetjes met de collega's van het Bundeskriminalamt in de Frankfurter roodlichtzone. Het gebied tussen het centraal station en de grote wijk met wolkenkrabbers, waar het financiële hart van de Eurozone in crisistijd naarstig klopt. De zone beslaat nauwelijks een halve vierkante kilometer. Hoog bebouwd en druk bezocht. Het BKA heeft samen met de Frankfurter politie het TGO 'Sommermärchen' gedraaid. Een onderzoek naar de uitbuiting van Nigeriaanse vrouwen in Duitsland. Want het liep echt de spuigaten uit. We moeten nog wat gesprekken voeren nadat de zaak enige maanden geleden succesvol is afgerond. Daders gevangen met merkbaar effect in de scene. Er wordt hier momenteel geen

Nigeriaanse vrouw meer uitgebuit. Dat is mooi. Het feit dat Roemeense en Bulgaarse vrouwen hun plaats hebben ingenomen, zet mij aan het denken: 'Vrije markt en Schengen werken ook hier.'

'Goed geregeld'

Op straat heerst orde. Een openbare orde. Langs de straten overall de zogenaamde *Laufhäuser*, vier of vijf hoog; de verschijningsvorm van de prostitutie in Duitsland is anders dan op de Nederlandse wallen. Op de hoeken van de straten is zichtbaar dat de Hells Angels hier een belangrijke vinger in de pap hebben. 'Openbaar' heeft deze zogenaamde motorclub de zaak netjes en goed georganiseerd. De Hells Angels zorgen voor een bepaalde balans. In de merkbare orde. In financiële zin. Belastingafdracht aan de gemeente vindt keurig plaats. De verslavingsscene is groot, maar geconcentreerd. Gewelddelicten vinden nauwelijks plaats. Boven- en onderwereld op een halve vierkante kilometer. Goed geregeld in Frankfurt. Toch?

In Duisburg is de situatie inmiddels anders. Daar woedt een strijd tussen de Hells Angels en Satudarah. Bandidos leunen momenteel uit strategische overwegingen even achterover. Het BKA en de Dienst Landelijke Informatie Organisatie in Nederland (DLIO) zijn gestart met het structureel uitwisselen van *sitraps* via Europol. Eindelijk. Over de bewegingen binnen de scene van Satudarah die geen geografische grenzen meer kent.

Als je in Berlijn de kinderspeelplaatsen afloopt en je kent de codes die je aan het hek kunt aantreffen, is het zo schrijnend zichtbaar. De kinderen, vooral uit Roemenië en Bulgarije, die worden ingezet in de (pedo)prostitutie bevinden zich ogenschijnlijk op die veilige speelplaats, maar eigenlijk op een openbare markt. Media, politie en hulpverleningsorganisaties doen er alles aan om het probleem te bestrijden en signalen af te geven in de richting van de politiek.

De politiek. Want waarom is Duitsland eigenlijk zo aantrekkelijk voor mensenhandel en kinderprostitutie? Ik zie twee oorzaken. Ten eerste: in Duitsland is prostitutie gelegaliseerd, vrouwen worden niet meer vervolgd. Alleen de reguleringswetgeving ontbreekt. Het is hier dus makkelijker om een *Laufhaus* te openen dan een verkooppunt voor smakelijke Frankfurter worsten. Daarnaast is de Duitse politie altijd al zeer correct en terughoudend in het betreden van de politieke arena. Zeker als er verkiezingen zijn. Dan past het niet om vanuit een ambtelijke uitvoeringsorganisatie maatschappelijke misstanden aan de kaak te stellen en te pleiten voor afdoende wetgeving.

Verantwoordelijkheid

Maar hoe doet de Nederlandse politie dat momenteel eigenlijk? Is zij nog steeds actief in het signaleren van misstanden die in de samenleving dagelijks worden waargenomen? Hoe zit het op onze kinderspeelplaatsen? En in de Nederlandse prostitutiescene? Waarom gaat onze criminele doelgroep met of zonder motoren zo vaak de grens over? Agenderen wij nog misstanden die wij in ons werk tegenkomen? Opdat wetgeving kan evolueren en zich actueel kan richten op de ontwikkelingen rondom veiligheid?

En natuurlijk, als opsporingsambtenaren hebben we de komende decennia nog wel met nationale wetgeving te maken. Maar criminaliteit wordt meer en meer internationaal. Gelukkig wordt wetgeving in ons vak meer en meer Europees. Inderdaad: gelukkig. Want criminelen hebben inmiddels ervaren wat Schengen voor hen betekent. En dat de wetgeving nog wel nationale grenzen kent. Dus, voorzien wij als Nederlandse politie de departementale ambtenaren die in de Europese wetgevingsarena actief zijn, tijdig van onze ervaringen en adviezen? Ik heb hier in Duitsland gelezen dat daaraan 'bij jullie' wordt gewerkt. Dat is een goede zaak. Want als uitvoeringsorganisatie in het midden van de samenleving, hebben wij als Nederlandse politie, uit naam van de bevolking, wel degelijk een verantwoordelijkheid in de richting van de Europese gremia en politiek. «

» *Criminelen ervaren
inmiddels wat Schengen
voor hen betekent*

“Anderen zijn soms beter in staat ondermijning in te dammen”

Henric Rebel is officier van justitie, parket Rotterdam.

Wouter Jong is adviseur crisisbeheersing bij het Nederlands Genootschap van Burgemeesters. Beiden zijn lid van de redactie van dit Tijdschrift.

Gerrit van der Burg (1959) is per 1 mei jl. lid van het College van procureurs-generaal van het Openbaar Ministerie. Daarvoor was hij hoofdofficier van justitie bij het Landelijk Parket. Het Tijdschrift voor de Politie sprak met Van der Burg over ondermijning, het thema van het TvdP-congres van 7 november a.s., waarop de PG ook aanwezig zal zijn.

Het OM richt zich al sinds jaar en dag op de bestrijding van georganiseerde criminaliteit en ondermijning. Hoe zou u de huidige ontwikkeling willen typeren?

“Op dit moment zitten we midden in de verbreding van de aanpak. We komen uit een periode waarin we ons primair richtten op het strafrechtelijk tegengaan van de grote criminele organisaties. Totdat we beseften dat de georganiseerde criminaliteit legale structuren als horeca, vastgoed, vervoer en financiële en juridische dienstverlening infecteerde. Die bredere impact proberen we nu te vangen met het begrip ondermijning. We zijn daarom ook opgeschoven naar een strategie waarin we het probleem juist in de breedte aanpakken. Het is die omslag die nieuw is. Het strafrecht is van oudsher een van de middelen om te interveniëren, criminele subculturen te beheersen en aan te pakken. Maar soms zijn anderen beter of effectiever in staat om de ondermijning in te dammen.”

Zowel binnen als buiten de overheid?

“Zeker. Van oudsher zijn er lijnen met andere overheden, maar ook anderen willen graag hun maatschappelijke verantwoordelijkheid invullen. Denk aan de allianties die er de laatste jaren zijn gesloten met woningcorporaties om de hennepcultuur tegen te gaan. Of verbindingen met de financiële wereld. De maatregelen op basis van de Wet melding ongebruikelijke transacties zijn in de loop der jaren steeds verfijnder geworden. Ook daarin zien we dat de financiële instellingen hun verantwoordelijkheid intensief oppakken. Dat gebeurt niet alleen op het niveau van de grote ondernemingen, maar ook via brancheorganisaties. En bij kleinere ondernemingen is het soms meer onwetendheid dan onwil om mee te werken. Als je niet weet waar je op moet letten, dan kan de ondermijning ongezien voorbijtrekken. Er zit dus ook een voorlichtingscomponent aan vast.”

“Neem een reisbureau. Uit het verleden kennen we een situatie waarin iemand meerdere malen een dure reis met cash geld betaalt. Bij het reisbureau wordt in de eerste

plaats aan de omzet gedacht. Vanuit economisch perspectief is het begrijpelijk dat men met deze klant in zee gaat. Maar vanuit onze optiek is er eerst de vraag waarom iemand een dure reis in cash zou willen betalen.”

“Als het gaat om een persoon met criminele antecedenten is er een concreet aanknopingspunt om het diegene of de organisatie moeilijk te maken. De politie gaat op bezoek om het reisbureau van een ‘onbewuste dienstverlener’ een ‘bewuste dienstverlener’ te maken. Te vertellen wat hier aan de hand zou kunnen zijn. En dat het strafbaar is crimineel verkregen geld aan te nemen. Voor veel mensen is die kant van het verhaal een *eye-opener*.”

Hoe ver zou de overheid daarin moeten gaan?

“De samenleving moet weerbaarder en bestendiger worden. Ik zou uiteindelijk streven naar een besef van duurzaamheid, niet in de groene zin van het woord, maar in termen van vrij van criminogene invloeden. Dat besef is nodig om de verderfelijke invloed van criminaliteit in onze samenleving tegen te kunnen gaan, zo voel ik dat echt.”

“Voor een onderneming is het vanzelfsprekend om *compliance* te hebben en af te spreken dat je het printpapier betreft van een leverancier met een groen predicaat.

Waarom zou dat niet kunnen als het gaat om het tegengaan van criminogene invloeden? Ook daarvoor zouden we een ‘keurmerk’ kunnen maken. Dat waardeert dan de manier waarop organisaties afspraken met elkaar maken en hoe zij de samenleving tegemoet treden.”

Waar zitten voor de overheid de belangrijkste mogelijkheden tot verbetering op dit terrein?

“Ieder moet zijn steentje bijdragen. Wij staan daar als OM voor open, maar we zien de *eagerness* om te helpen in toenemende mate ook bij andere overheidsinstanties. De erkenning en herkenning van de schadelijkheid van ondermijning is in het hele land wel tot stand gekomen. Wat er gebeurt in de sfeer van beïnvloeding, intimidatie, de enorme winsten die er worden gemaakt en die ook in de bovenwereld terugkomen.”



Foto's: Roel Dijkstra, Fred Libochant

“Na de verbreding zijn we nu toe aan verdieping”

“In de laatste twee, drie jaar zijn er al enorme stappen gezet. Denk aan de 1%-motorclubs. Tot twee jaar terug waren die grotendeels onzichtbaar, in een enkel geval werden ze zelfs nog vriendelijk tegemoet getreden. Met name het laatste jaar maken we als overheid een vuist, in de volle breedte. In korte tijd is een ongekend landelijk offensief tot stand gebracht.” “Hetzelfde gebeurt ten aanzien van hennepsteelt, synthetische drugs en mensenhandel. Bij financiële fraude, onroerend goed

en tegenover graaiers die de financiële structuren ondermijnen. Of bij vormen van pgb-fraude die uitermate ondermijnd zijn voor de gezondheidszorg. Op al die terreinen zoeken we de oplossing steeds vaker in de samenwerking.” “Overheden delen dus inmiddels hun observaties wel, maar na de verbreding zijn we nu toe aan verdieping. Dat we in gaan zoomen op het doen en laten van criminele subculturen. Daar ligt onze prioriteit voor de komende jaren.”

“Soms betalen we wisselgeld, laten we daar dan ook soepel mee omgaan”

Hoe probeert het OM concreet beter zicht te krijgen op die ondermijnende groepen?

“Criminele subculturen ontplooiën hun handel natuurlijk bij voorkeur buiten het zicht van de overheid. Die afscherming geldt hun vier heiligdommen: vermogen, goederen, identiteit en informatie. Maar ze kunnen nooit helemaal in de luwte blijven. Op enig moment zal men relaties met de bovenwereld aan moeten gaan om transacties te kunnen doen, goederen te verpakken, de infrastructuur te gebruiken of om juridisch of financieel advies in te kunnen winnen.”
 “Hoe slim ze dat ook uitvoeren, voor ons zullen zich altijd aanknopingspunten voordoen om aspecten van criminele bedrijfsvoering bloot te leggen. Via zo’n reisbureau, via loodsen die worden gehuurd, via transportmiddelen die worden gebruikt enzovoort. Soms kunnen ze ook niet om de overheid zelf heen, bijvoorbeeld als er goederen moeten worden ingeklaard, winsten fiscaal vereffend, vergunningen aangevraagd. Op enig moment worden ze zichtbaar. Daar zit hun zwakte.”

Waar zit de zwakte bij de overheid?

“Met name in het toezicht dat we kunnen houden. Neem de haven. Hoe meer toezicht, des te minder snel er kan worden ingeklaard. Dat raakt aan economische belangen, aan concurrentiekracht. Er is een grens. Daarnaast kán de overheid ook niet alles doen. De poortwachters van onze instituties werken onder invloed van diverse omstandigheden vaak ook vanuit schaarste. Er moeten keuzes worden gemaakt.”

“Een andere zwakte is de onwetendheid die er soms binnen de overheid nog bestaat. Daar proberen we dan ook hard aan te werken, om een zekere mate van naïviteit weg te nemen. Als je de tegel niet oplicht, zie je niet wat voor leven eronder zit. Het vereist soms wat toelichting om anderen te overtuigen van de problemen.”

Kunt u daar een voorbeeld van geven?

“Er is de tendens dat de horeca zich steeds meer concentreert rond bepaalde personen en organisaties. Als die niet deugen, is dat een gevaarlijke ontwikkeling. Als je een gemeente erop attendeert dat het gros van de uitsmijters in de stad allemaal lid is van dezelfde motorclub, dan gaat men

daar opeens bepaalde verbanden zien. Dat zou een aanknopingspunt kunnen zijn om het horecabestand van een gemeente eens door te lichten. Met dergelijke bewustwording proberen wij andere overheden op weg te helpen, om vervolgens samen de problemen aan te pakken.”

“Ander voorbeeld. Als je in een wijk twee woningen ziet met een volledige bepantsering, dan kan dat voor de buurt beklemmend zijn. Je kunt redeneren dat het op z’n minst opmerkelijk is en waarschijnlijk is bedoeld om iets buiten te houden. Een arrestatieteam, bijvoorbeeld. Er is echter geen rechtstitel om op te treden, ook al lijkt dat misschien vreemd. Dan kun je er als overheid omheen lopen, maar het biedt ook aanknopingspunten om eens verder te kijken dan je neus lang is.”

“In Rotterdam heeft iets dergelijks ooit tot een grote zaak geleid, waarbij een wijkagent het niet pluis vond dat op een bepaalde locatie steeds vage, ongerepte types rondhingen. Op basis van die ene observatie is uiteindelijk een heel netwerk blootgelegd.”

Boekt u resultaat met die voorlichting?

“Ik zie dat burgemeesters en andere bestuurders een steeds hechtere partner aan het worden zijn. Zij nemen hun verantwoordelijkheid en grijpen eerder dan vroeger naar handhaving en toezicht. Ze zijn sneller bereid vergunningen in te trekken, panden te sluiten of op een andere manier met burgemeestersbevoegdheden op te treden. De bewustwording die wij hebben doorgemaakt, zie je dus ook in het lokaal bestuur terug.”

“Waarbij we beseffen dat ze wel met hun kop in de wind staan. Een subcultuur die het benauwd krijgt, gaat soms om zich heen slaan. Dan is de burgemeester vaak de meest zichtbare vertegenwoordiger van de overheid. Ik heb bewondering voor de burgemeesters die dan toch ruggraat tonen en optreden, ondanks alle lokale weerstand die het mogelijk oproept. Er is moed voor nodig om dan toch maatschappelijk het signaal af te geven dat de overheid een streep trekt: tot hier en niet verder.”

Hoe verloopt de uitwisseling van informatie tussen alle verschillende instanties?

“Ook daarin is de laatste jaren veel vooruitgang geboekt, zowel bij het OM als bij andere partijen waarmee we samenwerken. We hebben natuurlijk allemaal onze eigen institutionele verantwoordelijkheden en moeten ons verantwoorden over de manier waarop we met onze informatie omgaan. Dus juridisch moet het haalbaar zijn om informatie te delen. Maar de ervaring heeft ook geleerd dat we daar niet te terughoudend in moeten zijn. Het is ook onderdeel van het publieke debat om samen te bepalen hoever we daar als overheden in kunnen gaan binnen de rechtsstatelijke grenzen.”

“In verband van de Regionale Informatie- en Expertisecentra (RIEC) wordt daar uiteraard ook over gesproken. Waarbij je moet beseffen dat het RIEC inmiddels als een vanzelfsprekende entiteit wordt beschouwd, terwijl die centra drie



jaar geleden nog niet eens bestonden. Dat geeft opnieuw aan wat voor een snelle ontwikkeling wij gezamenlijk hebben doorgemaakt: van verkokerde organisaties naar partijen die intensief samenwerken om de ondermijning van de samenleving aan te pakken. Dat daar vragen bij horen over de mate waarin je informatie met elkaar deelt, is evident. Maar ik proef de bereidheid om ook dat samen verder te ontwikkelen.”

Hoe werkt dat concreet binnen het RIEC en hoe komen daar de juiste onderwerpen op tafel? En hoe verhoudt die structuur zich tot de ‘klassieke’ stuur- en weegploegen?

“In de regel komen in het RIEC de problemen op tafel die in een regio als het hardnekkigst worden ervaren. Vanuit een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid wordt het probleem dan met de partners besproken. In de praktijk zie je dat men daarbij vertrouwt op elkaars expertise en professionele inschatting. Als de douane een probleem als ‘prangend’ op tafel legt, zijn de anderen snel geneigd dat ook als zodanig op te pakken. Daarbij, als een kwestie door een van de deelnemende organisaties wordt aangedragen, dan zie je in praktijk vaak dat dit ook al min of meer bekend is bij een of meer andere deelnemers.”

“Zo komen de juiste thema’s op de agenda en die zijn heel divers. Van problemen in de haven tot criminele subculturen die zich ophouden op vrijplaatsen, van problemen met veelplegers tot ongewenste invloeden op het gemeentelijk apparaat. Het is een soort veiligheidshuisconstructie die zich op de meer omvangrijke criminaliteit richt. Per casus wordt gekeken welke partijen aan zet zijn. Binnen onze eigen kolom van politie en OM bezien we vervolgens of een strafrechtelijk onderzoek zou kunnen bijdragen aan het gezamenlijke resultaat. Als inderdaad een opsporingsonderzoek kan worden gestart, kan de stuurgroep zijn gebruikelijke

richtinggevende werk doen door de afspraken te bewaken en de doelstelling, breedte en de beheersbaarheid van het onderzoek in de gaten te houden.”

Als we het hebben over doelstellingen: ontnemen is belangrijk voor OM en politie, maar als in RIEC-verband wordt gekozen om een bepaald probleem primair via de fiscus aan te pakken, kan dat ten koste gaan van onze cijfers. Hoe verhoudt dat zich tot elkaar?

“Je kunt vasthouden aan je eigen quota, maar dat moet geen dogma zijn dat de samenwerking met anderen in de weg staat. Het tegengaan van ondermijning vereist partners die de ernst van een situatie begrijpen en die criminele subculturen met een cocktail van middelen willen bestrijden. Als je met elkaar vaststelt dat anderen beter in positie zijn om crimineel vermogen af te pakken, dan moet dat ook gewoon gedaan worden. De concrete afspraken zoals die zijn vastgesteld voor onze organisaties in de afgelopen periode hebben gerendeerd. Soms betalen we wisselgeld door niet meer alles met strafvordering te benaderen. Als we als politie en OM afspraken maken over afpakresultaten, laten we daar dan ook soepel mee omgaan.”

U zit nog maar kort als PG. Wanneer bent u tevreden?

“Het klinkt wat clichématig, maar je kunt nooit tevreden zijn. Dat past niet bij de dynamiek van de wereld waarin we werken, bij de duurzaamheid van de bestrijding. Je komt er alleen als je langere tijd met vasthoudendheid samenwerkt. Tegen de machtspositie die criminele subculturen zo graag willen innemen en waarvoor ze de bovenwereld zo hard nodig hebben. Dat blijvend beheersbaar houden, is een permanente drijfveer.” <<

Over ondermijning gesproken: milieucriminaliteit

Matthijs
Hogendoorn.

Elders in dit nummer worden de ‘grotere’ lijnen besproken als het over ondermijning gaat. Maar het hart van het congres op 7 november betreft interactieve sessies op 5 verschillende gebieden. TvdP sprak met Roel Willekens, programmamanager Milieucriminaliteit bij de nationale politie en een van de sprekers op de sessie over het onderwerp dat misschien bij sommigen wat minder prominent op het netvlies staat.

“Ik ben duvelstoejager als het gaat om de aanpak van milieucriminaliteit. Die energie kun je verwachten in de workshop. Om te beginnen in het aankaarten van het probleem. In slechts 3 van de 10 RIEC’s is milieucriminaliteit tot nu toe als onderwerp benoemd. Ik kom bij het LIEC nog te vaak mensen tegen die in het Keulen horen donderen als ik het heb over milieu. Hoe kan dat? Terwijl als er ergens een verbinding is tussen boven- en onderwereld...”

“Het raakt alle onderdelen van de samenleving. Milieu, mens en maatschappij. Er zijn ongeveer 425 zogeheten BRZO-bedrijven (waar veel gevaarlijke stoffen aanwezig zijn – red.) in Nederland. Het gaat er niet om dat dat soort ondernemingen in de basis malafide zouden zijn, het punt is dat we er alleen verticaal naar kijken. Na vergunningverlening wordt toezicht gehouden, er is controle, er volgt een bestuurlijke boete als er iets niet goed gaat. Maar hoe liggen de horizontale verbanden? Wie ziet daar op toe? Als je dat vraagt blijft het doorgaans stil.”

“Waar gaan de producten heen? Waar gaat het afval naar toe? Wat zijn (financiële) connecties wereldwijd? Wie heeft het op welke positie voor het zeggen? In welk verband zijn die mensen nog meer bepalend? Kun je Shell betitelen als crimineel samenwerkingsverband als je je invalshoek wijzigt? Er op die manier naar kijken opent een andere wereld. Dat wil ik laten zien.”

“Wat is er aan de hand? Lucht, bodem water, biodiversiteit, effect op flora en fauna. 600.000 vervuilde locaties in Nederland, waarvan er 60.000 gesaneerd moeten worden. 10 miljard kilo grond het afgelopen jaar opnieuw in gebruik gebracht, wie ziet daar op toe? De helft van de grondbanken is eigendom van de overheid. We produceren 60 miljard kilo afval per jaar, 80% wordt gerecycled, 12% verbrand, de rest gestort en gecompenseerd. Neem ons elektronica-afval, van 90 tot 200 miljoen kilo weten we nog steeds niet wat ermee gebeurt. De ironie is, tegelijkertijd importeren we die elektronica ook, 50 miljoen kilo per jaar. Want dat kan weer verhandeld worden. Vergis je niet, wij Nederlanders zijn kooplieden. Schoon afval uit Napels? Natuurlijk importeren wij dat. Het is toch schoon en levert geld op!”

“De staat van ons milieu is een sluipmoordenaar. De WHO stelde in 2009: 21.000 doden per jaar in ons land. Dankzij

voedsel, lucht, straling, fijnstof, dioxines. Uiteraard is lang niet alles illegaal, maar er is het grijze gebied waar de ondermijning opkomt; dumping, fraude met vergunningen, witwasconstructies, fiscale malversatie. De chemiebranche, oliebedrijven, de afval- en emissiehandel, de agrarische sector, elektronica, vuurwerk, fout-houtafval voor groene stroomproductie in biocentrales. Laat ik één klein voorbeeld geven: spoorbielzen – ken je die nog uit de tuintjes van vroeger? Die mogen al een aantal jaar niet meer worden verkocht. Er zit creosoot in en dat is kankerverwekkend. Er is één opruimer: Prorail. En één afnemer om ze te verwerken, in Duitsland. Waarom zijn er dan volgens onderzoek circa 400 aanbidders van spoorbielzen in Nederland?”

“Er zijn talloze voorbeelden van gedoogsituaties op lokaal en provinciaal niveau, waarbij het economisch belang lang heeft geprevaleerd. Dat gaat zo’n bedrijf failliet – wie ruimt de vervuiling op? Of men komt er op termijn wel achter, maar dan is de schade al geleden en moet er eindeloos worden geprocedeerd. Een zeer ervaren milieurechercheur noemt nog steeds de aanleg van de HSL ‘moord op termijn’. Het rapport-Mans uit 2008 heeft er nog eens goed op gewezen dat handhaving, samenwerking, informatie-uitwisseling en professionaliteit met name op milieugebied volstrekt onder de maat zijn.”

“Gelukkig is er sinds 1 januari 2013 een centrale multidisciplinaire aanpak met de Milieukamer, de landelijke stuurgroep van politie samen met de relevante BOD’s en het functioneel parket. We hebben ongeveer 150 onderzoeken lopen. Daar kan ik natuurlijk doorgaans niet in detail over vertellen, maar wel over de thema’s. Onze informatiepositie. De effectiviteit. Hoe maken we de hele keten sterk? Hoe zorgen we dat we niet alleen de persoon aanpakken die de kraan openzette, maar vooral ook degene die de opdracht gaf? Wat kunnen we afpakken? Dat soort zaken.”

“En natuurlijk ik heb ook voorbeelden hoe wij zelf heel domme onderzoeken doen, terwijl we ondernemingen simpel hadden kunnen pakken als we goed naar de vergunning hadden gekeken. Maar ik heb ook wel wat te zeggen over de huidige tendens om juist weer op lokaal gebied de aanpak te willen organiseren. Niet meer terug naar de tijd vóór Mans, met beleidsruimte om lokaal en regionaal niveau de handhavingcriteria zelf te bedenken. Die discussie, die dynamiek, wil ik graag zien op 7 november.” <<

Analyses beter gebruikt!



« waakzaam en dienstbaar »

Mariëlle den Hengst,
lector Intelligence
Politieacademie.

‘Het afgelopen half uur is iemand aan het woord geweest om mij te presenteren. Het was niet Mijn Schrijver. Vreemd eigenlijk, want Mijn Schrijver snapt mijn inhoud als geen ander en kan heel precies vertellen hoe ik in elkaar steek.’ Een essay tijdens de landelijke analistendag aan het woord. Met deze verrassende invalshoek geeft schrijfster Mieke Struik een blik op de functie van analyses. Lector Intelligence, Mariëlle den Hengst, geeft een samenvatting van houtsnijdende inzendingen.

Vóór het bovenstaande fragment heeft Mieke Struik de volgende woorden als inleiding in haar essay staan: *‘Ik ben belangrijk. De Voorzitter heeft het zojuist gezegd. Hij sprak van een belangrijk analyseproduct dat zal helpen om het werk van de politie beter te focussen. Ik gloei van trots en kijk eens rond in de zaal. Er zit een 10-tal mensen, sommigen in een wit met blauw uniform, anderen in burgerkleding. Ik ben zelf 15 A-4tjes dik en op mijn voorkant staan blauwe letters in een gouden rechthoek. Best chique al zeg ik het zelf, ook een soort uniform. Maar de voorkant is natuurlijk niet het belangrijkste, het gaat om de inhoud.’*



In deze derde essaywedstrijd die gekoppeld is aan de landelijke analistendag die het lectoraat Intelligence van de Politieacademie heeft uitgeschreven, staat het gebruik van analyses centraal, na woninginbraken in het eerste jaar en real-time informatieproducten in de tweede editie. Analyses zijn een belangrijke schakel in het intelligencegestuurde politiewerk. Losse informatie en kennis wordt samengebracht en met elkaar in verband gebracht en

genereert daarmee inzichten op veiligheidsproblemen en criminaliteit; inzichten die zonder analyse niet zouden bestaan. Deze inzichten kunnen het politiewerk efficiënter en effectiever maken wanneer ze daadwerkelijk gebruikt worden bij het maken van keuzes, op operationeel, tactisch of strategisch niveau. Dat gebruik kan beter.

Organisatie

Organisatorisch zou de informatieorganisatie minder op afstand moeten komen te staan van de politiepraktijk. Evert van de Hesseweg stipt dit in zijn essay als nadeel van de reorganisatie aan: informatie is in een aparte kolom georganiseerd en daarmee los van de operatie (en ziet technologie als mogelijk middel om dit te doorbreken, zie hierna). Dominique Roest geeft het gevaar aan van een apart georganiseerde Dienst Regionale Informatieorganisatie. Het omgaan met informatie is niet iets van de informatieorganisatie, maar is ‘in elke vezel van de politieorganisatie’ aanwezig. Iedereen is daarmee eigenlijk lid van de informatieorganisatie, zo stelt zij. Om de afstand te verkleinen stelt Dominique voor ‘undercover’ als analist de politiepraktijk te ontdekken en te voelen waar nu daadwerkelijk behoefte aan is.

Kitty Kanters en Ingrid Berghuis sluiten in hun essay hierop aan en gaan in de organisatorische inbedding van de informatieorganisatie nog verder. De afdeling moet gericht zijn op de operatie en een sterk netwerk hebben: ‘De verbinding met anderen creëert draagvlak voor de analyse.’ Een bijzondere vermelding hierbij is voor het samenwerken met een afdeling beleids- en bestuurszaken, zodat het advies uit de analyse kan worden omgezet naar beleid en een aanpak. Zo, stellen Kitty en Ingrid, kunnen collega’s op straat in de grotere context van de veiligheid geschetst door analyses, effectief en daadkrachtig hun vak uitoefenen.

Ook Leon Engbersen noemt het verbeteren van de interactie als oplossing voor de ‘intelligence failure’. In de nieuwe organisatie zouden de intelligencemedewerkers volgens Leon niet centraal georganiseerd moeten worden, maar vooral lokaal en fysiek aanwezig op het basisteam met een zichtbare en bepalende aanwezigheid op de momenten dat keuzes gemaakt worden. Daarnaast geeft Leon aan dat het



uiteraard ook om gedrag van individuen gaat om interactie tot stand te brengen: de competenties van de medewerkers zelf.

Competenties van analisten

In een aantal essays komen de competenties van de analisten zelf aan de orde. Bijna zonder uitzondering gaat het dan om het aanwakken van de creativiteit van analisten.

Eveline Herzberger doet dit vanuit het stimuleren van ondernemerschap. Als analisten dat goed in de vingers hebben, kunnen ze, in de metafoor die Eveline gebruikt, ijs verkopen aan Eskimo's, in de juiste smaak en met de juiste verpakking. Om ijs te kunnen verkopen aan Eskimo's moet je denken in kansen en niet in problemen; en dat is waar Heleen en Bart in hun essay voor pleiten. De kunst van het omdenken noemen zij het: denken in kansen en niet in problemen. Zij stellen dat alleen met originaliteit, creativiteit en omdenken analisten in staat zullen zijn opdrachtgevers te 'verleiden'.

Proces

Het proces rond analyses wordt al zijdelings aangestipt als het gaat om competenties van analisten: ondernemerschap vraagt om stappen als marktonderzoek, research & development, sales, marketing, en aftersales. De vergelijking met andere beroepsgroepen, zoals ondernemers, zien we ook terug in het essay van Robert-Jan Wopereis. Hij pleit ervoor om eens goed te kijken naar het vakgebied van auditors. Dat moet leiden tot strakkere afspraken en controles tussen analyse en operatie en kwaliteitsbewaking, met als gevolg: geen analyse meer zonder follow-up. Godfried Klerkx geeft in zijn essay hiervoor een aantal concrete handvatten: een periodieke SWOT-analyse (strengths, weaknesses, opportunities, threats) op analyseproducten, een PDCA-cyclus (plan, do, check, act) waarbij op eenheidsniveau analyses worden gemonitord (wat is er mee gebeurd), een landelijk overzicht van de analysevragen en analyseproducten.

Technologie

Technologie is natuurlijk onontbeerlijk om met de huidige hoeveelheid aan gegevens analyses uit te kunnen voeren. Deze hoeveelheid gegevens wordt alleen maar meer en meer. Om met die hoeveelheid aan gegevens om te gaan

bespreekt Evert van de Hesseweg de 'Raffinaderij' als concept. De Raffinaderij is een methodiek waarmee grote hoeveelheden gestructureerde en ongestructureerde gegevens integraal en in samenhang geanalyseerd kunnen worden binnen een rechercheonderzoek. Uit de Proof of Concept blijkt dat het niet alleen technologie is waarmee informatie kan worden geanalyseerd; het is een concept dat ook een ander werkproces en organisatie tot gevolg heeft. Eentje waarin er geen sprake is meer van verschillende kolommen in de organisatie maar waar integraal wordt samengewerkt.

Een terecht gevaar van big data en allerlei technieken om deze te analyseren en aan elkaar te verbinden stipt Niek Mulder in zijn essay aan. De privacy van burgers kan al snel in het geding komen als er te makkelijk en te snel allerlei data aan elkaar wordt gekoppeld. Hij ziet in Privacy Enhancing Technologies (PET) mogelijkheden, ook voor de politie, om zonder de privacy aan te tasten toch koppelingen te maken.

Wie aan technologie denkt, denkt tegenwoordig bijna automatisch ook aan cybercriminaliteit. Erik Coenen besteedt er in zijn essay aandacht aan en beschrijft een automatische analyse om internetoplichting in kaart te brengen en vervolgens voor een onderzoek, dat overdraagbaar is naar een eenheid, voor te bereiden. Met tools als IBase en Analyst Notebook ogenschijnlijk eenvoudig en nodig, maar op dit moment toch nog niet vanzelfsprekend.

Informatieproduct

Natuurlijk blijft ook de informatie en het analyseproduct zelf niet onbesproken in de essays. Rinse van der Bij rede-neert daarbij vanuit het blauw en zou graag analyses minder gefocust zien op bewijsvoering en meer op het brengen van inzicht door het in kaart brengen van verbanden. Met dat inzicht kan het personeel zo effectief mogelijk worden ingezet. Voorwaarde daarvoor is uiteraard wel dat de informatie van aangiften in BVH beter wordt; dat is de basis voor analyse en als de basis niet goed is, kan de analyse dat ook niet zijn.

Ivo Holzken en Marjolijn Bruggeling geven in hun essay aan dat belangrijker dan verbanden prognoses zijn om politie-medewerkers nog nauwkeuriger in te zetten. Ivo en Marjo-



« waakzaam en dienstbaar »

in de eenheid worden, zonder dat daarvoor een opdracht van hoger hand voor is, overgenomen en uitgetoetst in andere eenheden. Interessante onderwerpen, zoals cybercriminaliteit, worden in kaart gebracht, eerst zonder officiële opdrachtgever, over de grenzen van de eenheden heen, later met borging in de lijn en ondersteuning van de landelijke eenheid.

lijnen beschrijven het CriminaliteitsAnticipatieSysteem dat op basis van de afgelopen vier jaar en de afgelopen vier weken prognoses maakt voor de criminaliteit de komende vier weken. Dit resulteert in een HIC-verwachtingendocument op basis waarvan de politiecapaciteit ingezet kan worden.

Bij het maken van deze prognoses is geo-informatie onontbeerlijk, alleen dan kun je het immers projecteren op de fysieke wijken. Johan van Schaaik zoomt in zijn essay specifiek in op de rol die geo-informatie kan spelen in de hele cyclus van informatiegestuurd werken.

En ook op geografische stoel geleest is het tweede voorstel dat Leon Engbersen in zijn essay aandraagt om de 'intelligence failure' (kwaliteit van intelligenceproduct dat aansluit bij de behoefte van de gebruiker) op te lossen: 'de gebiedsscan is het antwoord'. En dan niet zoals de huidige gebiedsscan, een jaarlijkse oefening van met name een analist, maar een actueel, real-time en continu geüpdatet beeld van de wijk vanuit de politie, maar ook gevoed door wijkbewoners, winkeliers en gemeentelijke diensten, bijvoorbeeld mogelijk gemaakt door een wiki-omgeving. Afsluitend weet Jan van Zijtveld in zijn essay met een aantal krachtige oneliners aan te geven waar analyses aan zouden moeten voldoen om daadwerkelijk gebruikt te kunnen worden:

- Informatie om het doel te bepalen, en niet alleen om het doel te bereiken.
- Het gaat niet om wat je weet, maar om wat je ermee doet.
- Wij willen niets weten over de oorzaken van klimaatverandering, wij willen weten hoe de dijken te verhogen.
- Met rookmelders voorkom je geen brand.

Om het achterliggende verhaal bij deze oneliners te lezen en ook de andere essays te bekijken, nodigen wij u uit de essays te raadplegen op de Community of Intelligence. Deze Community of Intelligence, gefaciliteerd door het lectoraat Intelligence, is een platform van inmiddels meer dan 700 analisten en intelligenceprofessionals bij de politie, maar ook bij partners als OM, KMar, gemeente en douane. Jaarlijks organiseert de Community of Intelligence een landelijke analistendag, maandelijks is er een nieuwsbrief en 24/7 is er een virtueel kantoor waar leden elkaar vragen stellen en kennis delen. Online en offline zijn er ontmoetingen waarin we meer en meer merken dat leden binnen de community buiten de hiërarchische lijnen om met elkaar het vakgebied naar een hoger niveau tillen. Nieuwe werkwijzen

En zo is ook het idee van de winnares van de essaywedstrijd door de community omarmd. Spontaan, zonder opdracht uit de lijn, melden zich analisten aan die de komende tijd, onder begeleiding van het lectoraat Intelligence, semi-'undercover' de praktijk in gaan, naar het idee van Dominique Roest, om daar verhalen te verzamelen, ervaringen op te doen en verbindingen te leggen. Verhalen zoals bijvoorbeeld Mieke Struik in haar essay beschrijft waarmee we dit artikel zijn begonnen. Verhalen waarmee analyses beter op maat gemaakt kunnen worden en de praktijk beter leert begrijpen en waarderen wat analyses voor het werk kunnen betekenen. Want daar draait het uiteindelijk om: analyses die er toe doen in de keuzes die gemaakt worden voor de aanpak van criminaliteit en veiligheidsproblemen. <<

Literatuur

- Rinse van der Bij, *Analyseren is onthouden*, Eenheid Amsterdam
- Erik Coenen, *Probleemgericht en geautomatiseerd analyseren*, Eenheid Noord-Holland
- Leon van Engbersen, *The intelligence failure*, Eenheid Amsterdam (Genomineerd)
- Eveline Hertzberger, *Het ondernemerschap van analisten*, Eenheid Noord-Holland
- Evert van de Hesseweg, *Analyse beter gebruikt! Van ontschotten...*, Landelijke Eenheid
- Ivo Holzen & Marjolijn Bruggeling, *Door analyses beter grip op de toekomst?*, Eenheid Amsterdam
- Kitty Kanters & Ingrid Berghuis, *Analyse verbindt de wijk met de wereld*, Eenheid Rotterdam
- Godfried Klerkx, *Top 10-analyse beter gebruikt*, Eenheid Oost-Brabant
- Niek Mulder, *Privacy Proof Criminal Intelligence*, Aanvalsprogramma IV
- Dominique Roest, *Undercover Analyst, de serie*, eenheid Amsterdam (Winnaar)
- Johan van Schaaik, *Analyse beter gebruikt*, Landelijke Eenheid
- Mieke Struik, *Een dag uit het leven van een analyseproduct*, Eenheid Oost-Nederland (Originaliteitsprijs)
- Heleen & Bart, *Analyse: de kunst van het omdenken*, Eenheid Oost-Nederland (Genomineerd)
- Robert-Jan Wopereis, *Wat analisten van auditors kunnen leren*, Eenheid Midden-Nederland
- Jan van Zijtveld, *Gestuurde informatie*, Eenheid Amsterdam

De Community of Intelligence is te vinden op PolitieKennisNet. Stuur voor toegang tot de community een mail naar lectoraat.intelligence@politieacademie.nl.

Leren anticiperen



«waakzaam en dienstbaar»



Dr. Peter Klerks,
raadadviseur
ParketGeneraal,
Openbaar Ministerie
en docent aan de
Politieacademie.
Reageren?
p.p.h.m.klerks@om.nl

Vorige maand schreef ik dat het aanpakken van ondermijnende criminaliteit en vooral de georganiseerde drugscriminaliteit erg lastig blijkt. Inzet van meer bestrijdingscapaciteit hierop gaat ten koste van de resultaten op andere belangrijke veiligheidsproblemen. De georganiseerde criminaliteit in Zuid-Nederland lijkt echter dusdanig bedreigend dat in september werd besloten hiervoor toch 125 mensen vrij te maken. Het gaat bij deze intensivering niet alleen om meer capaciteit, maar vooral om het slimmer inzetten daarvan. Doelwitten worden zorgvuldig gekozen, de snelheid van handelen wordt drastisch verhoogd en de bestrijding krijgt een lange adem. Binnen enkele maanden moet dit merkbaar meer interventies opleveren; niet alleen van politie en openbaar ministerie maar ook door het bestuur, de Belastingdienst en bijzondere opsporingsdiensten.

De druk op het criminele ecosysteem zal dus toenemen. Het wordt moeilijker om drugs te produceren, te verhandelen en om misdaadgeld weg te sluizen. Misdaadondernemers hebben echter veelvuldig laten zien dat ze goed in staat zijn tot leren en aanpassen. Productielocaties zullen nog beter worden afgeschermd, misdaadwinsten nog beter verhuld. Smokkelroutes en –methoden veranderen en als je dan als bestrijders hetzelfde blijft doen als voorheen kom je al snel op achterstand. Het is daarom zaak om lerend vermogen in te bouwen in de bestrijding, juist wanneer die effectiever wordt. De Teams Criminele Inlichtingen kunnen alert zijn op nieuwe precursoren, kweek- en bereidingswijzen en financieel trapezewerk. Tactische interventies kunnen nieuwe werkwijzen blootleggen. Effectieve bestrijding vraagt om kennis van het misdaadmétier, en daarmee van enige specialisatie. Daarvoor wordt nu (weer) gezorgd bij de politie en via de RIEC's. Maar hoe blijven we ook de vernieuwers de baas? In kennismanagement loopt de politie relatief voorop, onder meer door PolitieKennisNet. De uitdaging wordt om nieuwe technieken en tactieken die we in het misdaadveld ontdekken, snel te ontsluiten voor alle collega's die ermee te maken kunnen krijgen.

Actief leren dus. Nog mooier zou het zijn als we juist de vernieuwende criminelen met voorrang kunnen aanpakken. De voorlopers in drugsproductie, uitvinders van designer drugs en ontwerpers van nieuwe witwasconstructies en financiële vluchtroutes zijn het meest interessant. Wie zich onderscheidt door een slimme modus operandi zou dan direct meer risico's lopen. Hoe lucratief het kan zijn om juist de uitvinders tot doelwit te maken ondervond de Israëlische Militaire Inlichtingendienst. Door het handjevol bommakers aan te pakken dat van gemaakte fouten wist te leren, schakelde de MID de innovatieve knooppunten in Palestijnse netwerken uit. Het lerend vermogen van de ondergrondse organisatie nam daarmee drastisch af. De achterblijvende bommenmakers kwamen niet verder meer dan riskant knutselwerk. Deze les is door terrorismebestrijders wereldwijd ter harte genomen: iedereen onderkent nu het belang van *wizz kids* en trainingskampen voor het lerend vermogen van clandestiene netwerken. Misdaadbestrijders in de V.S. en Latijns-Amerika wezen al in de jaren negentig op het verbluffend snelle aanpassingsvermogen van smokkelnetwerken. Dat is ook bij de bestrijding van ondermijning in Nederland relevant. Leren, aanpassen en anticiperen is het devies.

Een blik op de toekomst van criminaliteitsbestrijding, waarbij aan de hand van scenario's wordt geanticipeerd op crimineel gedrag door geavanceerde analyse van grote hoeveelheden gegevens, gunt ons dr. Peter de Kock. Deze collega van de Landelijke Eenheid leverde een indrukwekkend proefschrift af waarin het lerend potentieel van bestrijdingsorganisaties centraal staat. De Kock construeerde vanuit meerdere kennisdomeinen een bruikbaar instrumentarium. Het systematiseren van grote hoeveelheden informatie over aanslagen en liquidaties blijkt praktische handvatten te bieden voor het voorkomen en oplossen van zulke ernstige misdrijven. Als we daarbij nu ook nog de informatie van onze veiligheidspartners optimaal leren gebruiken, ligt wellicht een kennisgestuurde aanpak van liquidaties in het verschiet. Beleven we binnenkort het eerste integrale TGO? «

Kennism@g nummer 7

Wat is de nieuwe rol van de Forensisch Coördinator? En hoe bereidt de nieuwe opleiding professionals hier op voor? Hoe helpt het perspectief van (bachelor)studenten bij het oplossen van de taaiere problemen waar de wijkagent mee wordt geconfronteerd? Hoe krijgen vorming en weerbaarheid een rol in alle lessen? En hoe kunnen

agenten zelf helpen administratieve lasten te lijf te gaan?

Kwalitatief goed en toekomstgericht onderwijs en kennis is een voorwaarde voor een professionele politie. In Politieacademie Kennism@g vertellen professionals uit de praktijk hoe die kennis en onderwijs hen

helpt. Bekijk de nieuwste editie op www.politieacademie.nl/kennismag/07. Kennism@g is een uitgave van de Politieacademie. Zij verschijnt 3 á 4 keer per jaar. Het digitale magazine richt zich op iedereen die betrokken is bij politie, politieonderwijs en politieonderzoek, zowel binnen de politie en de Politieacademie als daarbuiten.

Lessen in overheids-samenwerking binnen RIEC/LIEC

Karel Schuurman is hoofd LIEC. Hij schreef dit artikel op persoonlijke titel.

Berichten over aard en omvang van de georganiseerde criminaliteit in Zuid-Nederland vestigden in de media recentelijk weer eens de maatschappelijke aandacht op dit fenomeen. Bestuurders, de hoofdofficier van justitie en de korpschef van de nationale politie luidden de noodklok over het ondermijnende effect van de hennepteelt in Zuid-Nederland, toename van het aantal dumpingen van afval van synthetische drugs en de impact van criminele motorbendes (OMCG's).

Daarbij gaf men aan dat het niet zelden lastig is om er als overheid tegen op te treden. Ook speelt het intimiderende karakter van ondermijnende criminaliteit een rol. Verschillende burgemeesters lieten weten de afgelopen tijd te zijn bedreigd. Een zorgelijk beeld. Het is dan ook niet verrassend dat er 125 fte wordt uitgetrokken om de aanpak van de zuidelijke problematiek een extra impuls te geven. Het is de bedoeling deze extra capaciteit te besteden aan het direct en zichtbaar reageren op signalen van georganiseerde criminaliteit. Daarbij zal nadrukkelijk aandacht worden besteed aan het ontrafelen van het criminele geldspoor.

Overheidsbreed tegen maatschappelijke paalrot

De afgelopen jaren is bij de bestrijding van georganiseerde criminaliteit steeds meer nadruk komen te liggen op de ondermijnende aard ervan. Daarbij spelen drie factoren een rol. Ten eerste gaat het in deze sector om geld. Dat wordt in eerste instantie vaak besteed aan een plezierig leven, maar zal al snel ook een andere bestemming vinden, bij voorkeur (wat betreft de criminelen) naar de legale maatschappij via witwasconstructies. De zaak-Endstra is hier een helder voorbeeld van.

Dan is er de zucht naar macht. Die begint met een concentratie op criminele macht (crimineel 'marktleider' zijn), maar strekt zich als snel uit naar sociale macht (politiek, maatschappelijk). Die invloed is nodig om criminele activiteiten te verdoezelen en geld wit te wassen, maar heeft ook niet zelden als doel om op de lange termijn in rustiger vaarwater te komen, bijvoorbeeld als gevierd zakenman. De koppeling van de omvangrijke hoeveelheid geld aan die sociale structuur is een erg gevaarlijke ontwikkeling.

Tot slot verrichten actoren die gelieerd zijn aan georganiseerde criminaliteit niet alleen criminele handelingen, maar vaak ook legale bedrijfsactiviteiten. Die activiteiten worden *à volonté* ingezet ten behoeve van de criminaliteit.

Door deze factoren ontstaat een verbinding tussen de boven- en onderwereld die de pijlers onder een goed functionerende maatschappij aantast. Wil je ondermijning bestrijden, dan moet je de brug tussen de onder- en bovenwereld zien te lokaliseren en te vernietigen. Dat lukt niet door de focus louter op criminele activiteiten te leggen. Daarmee laat je immers de legale c.q. semi-legale wereld buiten beschouwing.

Het vinden en vernietigen van de motor van ondermijning vraagt om een overheidsbrede blik en een overheidsbrede aanpak, waarin naast politie en justitie ook de belastingdienst, gemeenten, de bijzondere opsporingsdiensten en andere partners zich verenigen. Die verenigde krachtsinspanning maakt namelijk sneller en beter vreemde patronen in de legale wereld helder, en brengt scherper in kaart welke individuen de onder- en bovenwereld verbinden. Bij uitstek het bestuurlijk instrumentarium maakt het mogelijk het legale gezicht van de onderwereld af te nemen. Bijvoorbeeld door de toepassing van een Bibob-procedure.

Een georganiseerde overheid tegen georganiseerde criminaliteit

Samenwerken is geen vanzelfsprekendheid, maar moet worden geïnitieerd, ondersteund en gemonitord. Met deze ondersteunende taak zijn de 10 RIEC's (Regionaal Informatie- en Expertise Centrum) en het LIEC (landelijke pendant) belast. De oorsprong van de RIEC's en het LIEC ligt in 2007

Sinds 2008 werken overheidspartijen in RIEC/LIEC verband samen om georganiseerde en ondermijnende criminaliteit te bestrijden en te voorkomen. In dit artikel gaat Karel Schuurman, hoofd LIEC en spreker op het ondermijningscongres van Tvdp 7 november a.s., in op het werkterrein, het ontstaan en de naar zijn mening toekomstige uitdagingen van het RIEC/LIEC-stelsel.



in het voornemen en de behoefte van de toenmalige minister van BZK Ter Horst om de bestuurlijke aanpak van georganiseerde criminaliteit te versterken. Het idee was deze versterking te laten voortvloeien uit een betere informatiepositie van het bestuur en een stevige ondersteuning aan gemeenten met zowel algemene expertise (best practices) maar ook in concrete casussen (bijvoorbeeld ondersteuning bij de toepassing van de wet Bibob). Om de informatie-uitwisseling op uniforme wijze mogelijk te maken, werd een landelijk convenant tussen partners opgesteld. Dit convenant maakt het mogelijk informatie, ook die uit gesloten politieregisters, met elkaar te delen. De gedachte was het RIEC zelf als een soort buffer te gebruiken om ervoor te zorgen dat de informatie (a) bijeen zou komen en (b) juridisch getoetst kon worden doorgegeven en gebruikt door alle partners. Daarbij werd beoogd niet alleen informatiestromen naar gemeenten te realiseren, maar ook informatie uit bestuurlijke bronnen richting de opsporingsdiensten te laten stromen.

De informatie-uitwisseling is fenomeen- en/of casusgericht. De RIEC's en het LIEC brengen signalen bijeen over georganiseerde criminaliteit en werken die verder uit. Zij zijn dus geen 'databank' waarin alle informatie die beschikbaar is, wordt verzameld.

De aan het convenant deelnemende partners vormen samen het bestuur van elk RIEC. Er is bewust voor gekozen dit bestuur regionaal te verankeren. In de regio moet immers het concrete werk worden gedaan. Daarnaast is aansluiting gezocht bij destijds reeds bestaande regionale overleggen, zoals het driehoeksoverleg.

Prioritering van de werkzaamheden van de RIEC's geschiedt binnen het regionaal bestuur. Om aansluiting bij de inspanningen van politie en justitie te optimaliseren, zijn er daarnaast een aantal landelijke prioriteiten die op basis van het nationaal dreigingsbeeld door de minister van Veiligheid en Justitie zijn vastgesteld. Het accent ligt op de aanpak van drugscriminaliteit, witwassen/vastgoed, mensenhandel en -smokkel en milieucriminaliteit als landelijke thema's.

Na de 10 RIEC's in 2008/9 is er in 2011 ook een landelijk centrum opgericht, het LIEC. Het LIEC heeft drie taken: het inventariseren van en acteren op regio-overschrijdende problemen (zoals de OMCG-problematiek), het bundelen van taken voor alle RIEC's die omwille van de effectiviteit en efficiency beter op één plaats kunnen worden belegd (bijvoorbeeld het onderhouden van het gemeenschappelijke informatieseringssysteem) en het vormen van een brug tussen regionale inspanningen en nationale partners, inclusief het ministerie van Veiligheid en Justitie.

Integraal, tenzij...

Het landelijk convenant en de regionale/landelijke samenwerkingsverbanden binnen RIEC/LIEC zijn gebleken niet alleen een goede versterking van de bestuurlijke aanpak van georganiseerde criminaliteit te zijn, maar tevens een motor voor het bewerkstelligen van een integrale aanpak van ondermijnende criminaliteit. Het samenwerkingsverband vormt immers een landelijk uitgerold uniek platform met een gemeenschappelijk juridisch kader waarbinnen partners met elkaar kunnen spreken over een probleemgerichte aanpak van regionale en nationale problemen die zijn gerelateerd aan georganiseerde criminaliteit.

Vanuit dit perspectief is besloten de RIEC's en het LIEC ook te belasten met de ondersteuning van de integrale aanpak van georganiseerde criminaliteit. Deze integrale aanpak bestaat uit een samenwerking die is gericht op de meest effectieve inzet van preventieve, bestuursrechtelijke, privaatrechtelijke, fiscale en/of strafrechtelijke instrumenten. Partijen hebben afgesproken deze geïntegreerde aanpak toe te passen op basis van het principe 'integraal, tenzij'. Een monodisciplinaire aanpak is uitzondering. Doel van de samenwerking is een passende probleemgerichte oplossing van problemen. Het is geen verkapte bezuiniging en dient er niet toe om bepaalde onderdelen van de keten te ontlasten, maar om het geheel van preventie, controle/toezicht, opsporing en vervolging te versterken. Dat betekent ook dat iedere partner verantwoordelijk blijft voor de inzet van de eigen instrumenten.

Concreet bestaat de aanpak uit het samen kiezen, samen sturen, samen uitvoeren en samen verantwoorden. De RIEC's en het LIEC ondersteunen dit integrale proces.

Niet op de automatische piloot!

De afgelopen jaren zijn er veel stappen gemaakt in de integrale aanpak van ondermijnende criminaliteit. Uit de jaarverslagen van de RIEC's en het LIEC blijkt dat deze stappen ook operationeel hun vruchten beginnen af te werpen: bijna alle gemeenten participeren, het beeld van de problematiek wordt scherper en er worden steeds meer integrale casussen opgepakt. We zijn naar mijn mening dus op de goede weg.

En daarmee wordt meer gezegd dan wellicht vermoed. Het gaat hier namelijk niet om een vlak bospaadje, maar om een heftig slingerend bergpad waarop elke stap moeite kost. Dit is geen zaak van korte adem en dat zal het in de komende tijd ook niet worden. Daarmee dient de eerste uitdaging zich aan: volhard in de waardevolle overheidssamenwerking! Het is in dat verband ook goed daarbij de inspanning niet door te veel nieuwe ambities te laten vergroten.

De noodzaak de samenwerking rustig te bestendigen laat onverlet dat er de afgelopen jaren wel op een aantal belang-



rijke punten lessen zijn geleerd. Binnen de huidige taakstelling van en verwachtingen ten aanzien van het RIEC/LIEC-stelsel zullen deze lessen de komende jaren op zich al voor voldoende ambitie in ontwikkeling zorgen. Meer concreet betreft het de volgende zaken:

1. Flexibilisering van het beeld

De laatste jaren werd helder dat georganiseerde criminaliteit bestaat uit een wisselend netwerk van gelegenheidsverbanden. Dit geldt zeker voor de uitvoerende takken. Het is daarom zaak het beeld van ondermijning zo actueel als mogelijk te houden. Dat vraagt om een flexibele informatiepositie over de verschijningsvormen van criminaliteit. De uitdaging zal zijn het informatieplein hierop in te stellen. Het vereist ook flexibiliteit in de aanpak van fenomenen. Deze kunnen immers eveneens gemakkelijk verschuiven.

2. Verdieping kennis van het crimineel ‘terroir’

Het lijkt erop dat die flexibele uitvoerende component in verbinding staat met een vaste organisatorische kern, die over algemeen goed uit beeld weet te blijven. Het is zaak daar meer zicht op te krijgen. Betere integrale ontsluiting van de lokale kennis over deze netwerken is daartoe noodzakelijk. Het is mijn verwachting dat de bestuurlijke crimi-

beeld persistente wijkproblematiek. Dit soort problemen wordt besproken aan andere tafels dan die waar ondermijning aan de orde komt. Het zou daarom goed zijn de komende tijd de diverse tafels op dat vlak te verbinden met die van de RIEC's.

4. Effectueren van de prioriteitstelling

Zoals gezegd, ligt de nadruk van het werk van de RIEC's en het LIEC op een integrale aanpak op regionaal c.q. lokaal niveau. In toenemende mate worden de prioriteiten voor de in de samenwerkingsverbanden optredende partijen landelijk vastgesteld. Het is zaak deze twee werelden goed aan elkaar te verbinden. Te denken valt aan een werkwijze waarbij regionale beelden de basis bieden voor nationale prioriteiten. Het laten invlechten van de resultaten van de bestuurlijke criminaliteitsbeeldanalyses die nu per gemeente worden opgemaakt (BCBA) in de systematiek van het NDB biedt hier goede mogelijkheden.

Een samenhangend vraagstuk is voorts dat prioriteiten van partijen nog per organisatie worden vastgesteld. Om te voorkomen dat de RIEC's en het LIEC worden geconfronteerd met divergerende inzetwensen, is aan te bevelen voor ondermijning een meer gemeenschappelijk beleidskader te formuleren.

5. Stevigheid van de bureaus RIEC en LIEC

Samenwerken gaat niet vanzelf. Het succes van de integrale samenwerking hangt samen met de stevigheid van de ondersteuning uit het RIEC/LIEC-bureau. Daarbij geldt dat deze bureaus natuurlijk geen taken van partners moeten gaan overnemen. Tegelijkertijd blijkt een betere en meer structurele bezetting een belangrijke katalysator voor het boeken van resultaten. Dit aspect zal meer dan voorheen belicht moeten worden in de verdere ontwikkeling van het RIEC/LIEC-stelsel. Hiervoor geldt overigens dat de bureaus ook weer niet te groot moeten worden. Daarmee ontstaat immers het risico dat ondermijningsproblemen worden afgewimpeld op de RIEC-bureaus, en niet langer als gezamenlijk probleem van het samenwerkingsverband worden gezien.

6. Integriteit als hoeksteen van bestuurlijke aanpak

Naarmate de overheid er beter in zal slagen tot de kern van ondermijnende criminaliteit door te dringen, zal deze zich – zo leert de ervaring – steviger gaan bedienen van contrastrategieën. Deze bestaan naast versluiermethoden niet zelden ook uit het onder druk zetten van betrokken overheidsfunctionarissen. Dat kan met harde (bedreigingen) maar ook met zachte hand (aantasting integriteit). Dit moet je vóór zijn met goede regelingen en een goede werkwijze. Voor de traditionele opsporingsdiensten is dit geregeld. Voor partners die in de kern van hun werkzaamheden verder van de misdaadbestrijding af staan, geldt dat hier nog werk te verrichten is. Een goed regionaal integriteitbeleid en goede regionaal afgestemde beveiligingsmaatregelen vanuit de RIEC's zijn vraagstukken die in dat verband aandacht zullen behoeven. <<

» *Vergroot de inspanning niet door te veel nieuwe ambities*

naliteitsbeeldanalyses, ook wel ondermijningsbeelden genoemd, dat zullen gaan doen. Wat mij betreft is het daarbij van belang om niet alleen persoonsgerichte informatie te verwerven, maar ook scherp en goed in beeld te krijgen welke factoren maken dat iemand relatief ongestoord zijn criminele gang kan gaan. Deze factoren vormen als het ware het *terroir* waarin criminaliteit goed gedijt. Een interessante vraag daarbij is in hoeverre factoren die te maken hebben met de sociale omgeving een rol spelen. Ik verwacht dat dit wel het geval zal zijn.

3. Verbinding met sociale partners

Ondermijnende criminaliteit staat niet op zichzelf, maar is bijna altijd gerelateerd aan andere sociale issues. Bijvoor-

Vakliteratuur

Coördinatie: Claudia Verhagen

Snoeien in dichtgegroeid managementbos

In 1911 werd door Frederick Winslow Taylor met zijn boek *The Principles of Scientific Management* de basis gelegd van wat – achteraf gezien – de revolutie inluidde van het fenomeen ‘management’. 100 jaar later, in 2011, rekende Jos Verveen in *Bullshit Management*. Terug naar de essentie van organisaties genadeloos af met dat verschijnsel. Investeren in management leidt niet tot succes en werkt slechts averechts, luidde zijn betoog.

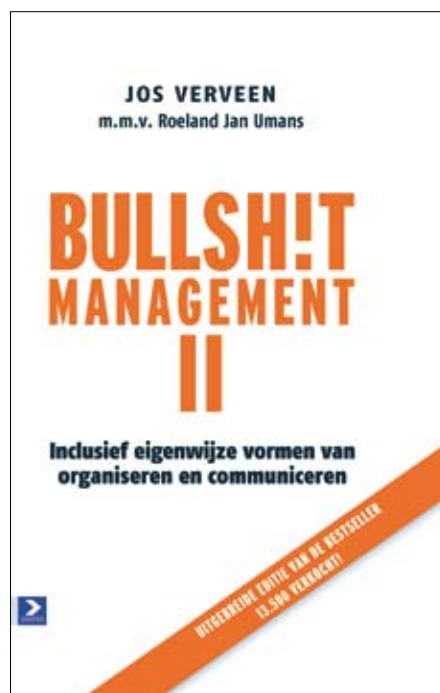
Verveens bestseller heeft nu een opvolger: *Bullshit Management II*. Ook hierin rekent hij af met alles wat geen directe bijdrage levert aan het concrete doel waarvoor een organisatie staat. Met voorbeelden onder meer uit het bedrijfsleven, het onderwijs, de gezondheidszorg en de politie wordt duidelijk waar de voortdurende groei van het management en de daarmee gepaard gaande wildgroei van regelingen en procesbeschrijvingen toe leidt: ‘De essentie waar een bedrijf of organisatie voor staat, raakt steeds meer uit het oog.’

Essentie

Verveen gaat in op de onzin van procesmodellen, theorieën, systemenstructuren en andere managementtermen; kortom alles wat bedacht is om ‘de boel onder controle te houden’. Hij houdt een krachtig pleidooi om verandermanagement, strategische analyses, strategische heroriëntaties, strategische scenario’s en strategische koerswijzigingen buiten de deur te houden.

De reden? Gemiddeld 70% mislukt, het kost bakken met geld en nimmer is aangetoond dat deze investeringen zich terugverdienen. Het inroepen van de hulp van externe managers en consultants is een zwaktebod dat in de meeste gevallen de medewerkers slechts ongelukkiger maakt en de organisatie verder van haar oorspronkelijke doelstellingen afbrengt.

Bijkomend nadeel is, dat ermee benadrukt wordt dat fouten maken niet mag, terwijl je daarvan juist zou moeten leren. Vanuit de angst voor mogelijke fouten worden externe consultants en interimmanagers ingehuurd, die uiteindelijk meer kosten dan het herstel van de missers zelf zou hebben gevegd. En dan is er ook nog eens weinig geleerd... Een reeks van managementtools zoals brainstormsessies, beleidstrainingen, heidagen,



regelsystemen en de procesgerichte aanpak passeren in het boek de revue. Steeds opnieuw wordt de vraag gesteld in hoeverre wordt bijgedragen aan de essentie waar een organisatie of bedrijf voor staat. Keer op keer blijkt dat verrassend weinig te zijn.

Wat in de ogen van de auteur het effect is van alle managementexercities op een organisatie als de politie, wordt duidelijk aan de hand van het interview met een politiefunctionaris over de uitleg van het landelijk motto ‘Waakzaam en Dienstbaar’. De dialoog maakt haarscherp hoe lastig het is om bij beleidsformuleringen bij de essentie van het vak te blijven.

Voorbeelden

Er is veel kritiek op het adagium dat het voor managers van weinig belang is verstand te hebben van de uitvoering. De nadrukkelijke scheiding van denkers en doeners in duidelijk verschillende niveaus binnen organisaties, stuit op problemen. Voorbeelden uit het onderwijs staven deze stelling. Zo heeft de intrede van management in het onderwijs ertoe geleid dat de afgelopen decennia systeemwijziging op systeemwijziging is gestapeld om verbetering van productiviteit af te dwingen. Veel van die veranderingen zijn naar het oordeel van de auteur mislukt. Een parlementaire onderzoekscommissie deed in 2007 onderzoek naar het rendement van alle onderwijsinnovaties van de afgelopen jaren. Ze

kwam tot de conclusie dat afgelopen moest zijn met veranderingen, die in essentie nergens toe hadden geleid en waarvan het effect vooraf of achteraf op geen enkele manier was bewezen. En wat deed de eerstvolgende minister in 2010? Die kondigde nieuwe hervormingen aan!

Ander voorbeeld is het verdwijnen van de aandacht voor de authenticiteit en het talent van het kind. Dit ten gevolge van de invoering van standaardisering, uniforme prestatie-indicatoren en de invoering van leerlijnen waarbij geen aandacht is voor de verschillen in tempo van verstandelijke ontwikkeling van kinderen. Als gevolg van strak gestructureerde managementprocessen is er vrijwel geen ruimte voor laatbloeiers om zich maximaal te ontwikkelen, terwijl in het verleden is gebleken dat excellerende personen heel goed op jongere leeftijd matige leerlingen kunnen zijn – neem een zekere Albert Einstein.

Anders

De lezer zal bij het lezen van *Bullshit Management II* zich gaandeweg afvragen: is er werkelijk geen enkele vorm van management of sturing nodig? Hoewel het boek lijkt af te steven op een bevestigend antwoord, wordt er aan het eind op teruggekomen. Bazen zijn nodig; maar dan wel bazen die zich richten op waar het in essentie in de organisatie om gaat. Die met inhoud bezig zijn én vakmensen zijn. Die juist vanwege hun expertise onmisbaar zijn bij het oplossen van complexe inhoudelijke vraagstukken en zich niet laten meeslepen in de volgende (management)hype.

In deze opvolger van de bestseller *Bullshit Management* maakt Verveen duidelijk hoe het anders kan. Het boek is zeker de moeite waard voor elke manager die zichzelf de vraag durft te stellen of hij nog wel met de juiste zaken bezig is; en inspirerend voor wie bereid is kritisch in de spiegel te kijken. <<

Verveen, m.m.v. Umans (2014), *Bullshit management II. Met 20 eigenwijze vormen van organiseren en communiceren*, uitgeverij Academic Service, 248 pagina's, ISBN 978 94 622 0009 8.

Recensent Leen Bakker is na ruim 40 jaar politiedienst onder meer actief als gids en onderzoeker bij het Nationaal Monument Kamp Amersfoort en als politie-intermediair bij P!T veiligheidsexpo in Almere.

De zwaarste straf van Nederland

Net als over voetbal of de politie, hebben velen een mening over de Nederlandse rechtspraak en het gevangeniswezen, zonder daadwerkelijk op de hoogte te zijn. Zo wordt gesteld dat de straffen in Nederland laag zijn, gevangenen net goedkope hotels, en dat criminelen het in de gevangenis beter hebben dan bejaarden er buiten. Misdaadjournalist Mick van Wely onderzocht hoe de feiten er werkelijk voor staan en dook in de wereld van de langst gestraften.

Gedurende drie jaar deed Van Wely journalistiek onderzoek naar het fenomeen 'levenslang', waar kennelijk niet veel over gepubliceerd is. Hij las beleidsrapporten, bestudeerde vonnissen, sprak met slachtoffers, advocaten, officieren en ambtenaren van justitie en interviewde een levenslang gedetineerde. Zijn inzichten legde hij vast in *Levenslang! De straf en de daders*.

Aan verandering onderhevig

Van Wely begint zijn boek met een uitgebreide beschrijving van vier zaken die hem het meest aanspreken: de dodelijke schietpartij in café Inn & Out (2005); de beul van Twente (2003); kindermoordenaar Jan Stoffers (1999) en de liquidatie van een onschuldige door Daniël Sowerby (2002). Vervolgens analyseert Van Wely de historie en ontwikkeling van de straf levenslang in Nederland vanaf 1870, het jaar waarin de sanctie is ingevoerd, tot kort voor het verschijnen van zijn boek in september 2013. Hij constateert dat de strafoplegging wordt beïnvloed door verschillende factoren. In de jaren zestig en en zeventig van de vorige eeuw wordt vrijwel nooit levenslang opgelegd, terwijl in de periode 2000-2010 daartoe méér mensen worden veroordeeld dan in de vijftig jaren daarvoor. Een verband met het aantal moorden en doodslagen is er niet. Factoren als tijdgeest, strenger strafklimaat, maatschappelijke onrust door ernstige incidenten met ontvluchte of ex-TBS-ers en de groeiende rol van slachtoffers in het strafproces lijken hierbij wel van invloed.

Ook 'gratie' is aan verandering onderhevig. Werd tot 1986 vrijwel altijd gratie verleend; tegenwoordig vindt dit bij levenslang gestraften praktisch niet plaats. Van Wely gaat uitgebreid in op het gratiebeleid en de wijze waarop hier invulling aan wordt gegeven. Met



het niet verlenen van gratie heeft 'levenslang' een definitief karakter gekregen: het betekent 'zitten tot de dood'.

Visie

Naast juridische en zaakgerichte beschouwingen, neemt Van Wely ook de persoon van de dader onder de loep. Hoe is de veroordeelde tot zijn daden gekomen? Welk effect heeft de levenslange straf op hem? Hun leven blijkt eentonig, uitzichtloos, en men raakt steeds meer in een sociaal isolement. De meeste veroordeelden krijgen psychische en medische klachten als depressie en lethargie.

In het voorwoord schrijft Peter R. de Vries dat gevangen zitten tegen de menselijke natuur ingaat en alleen daarom al een zware straf is. Een aantal leden van het Forum Levenslang stelt dat levenslang 'de doodstraf op termijn' is. Het lijkt er op dat de auteur de straf inhumain vindt. Het definitieve karakter ervan zou in strijd kunnen zijn met bepalingen van het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens.

Pas in het laatste hoofdstuk geeft de auteur expliciet zijn visie: hij is voorstander van de straf levenslang, mist deze met terughoudend-

heid wordt opgelegd, alleen in de zwaarste gevallen. Gratie vindt hij een politiek gevoelig instrument, dat niet past bij deze tijd. De invoering van een tussentijdse toets voor vervroegde vrijlating, na een detentieperiode van dertig jaar, valt wel te overwegen.

Conclusie

Met belangstelling heb ik het boek van kft tot kft gelezen. Doordat Van Wely de materie vanuit verschillende perspectieven belicht, krijg je een goed en genuanceerd beeld van de daders en de straf. Helaas leidt het ook tot herhalingen: sommige beschrijvingen van cases komen meermalen in iets andere bewoordingen terug. De vlotte schrijfstijl en beeldende situatieschetsen zorgen ervoor dat dit niet erg stoort.

De korte beschrijvingen van een enorme hoeveelheid zaken waarbij levenslang is geëist of is opgelegd, maken van het boek een waardevol naslagwerk. De uitgebreidere beschrijvingen zijn zo beeldend en treffend, dat je ze als het ware ziet

gebeuren. Indrukwekkend en huiveringwekkend. Minstens zo pijnlijk zijn de gemiste kansen en fouten van politie en justitie in de verschillende opsporingsonderzoeken.

Van Wely's boek zorgt voor een breder en dieper inzicht in de strafoplegging en ten uitvoerlegging van de straf levenslang, en de uitwerking daarvan op de veroordeelden. Hij laat beseffen dat levenslang daadwerkelijk een zware straf is. Dat levenslang ook de zwaarste straf is die in Nederland wordt opgelegd, ben ik echter niet met hem eens. Denkend aan wat de daden van de gestraften teweeg hebben gebracht, kom ik tot een andere conclusie. De zwaarste straffen in Nederland worden gedragen door de slachtoffers en nabestaanden. <<

Mick van Wely (2013), *Levenslang! De straf en de daders*, uitgeverij Just Publishers, 399 pagina's, ISBN 978 90 897 5272 7

- CV

Sturing binnen de wijk: de taken en positie van de wijkagent

Eva Miltenburg is senior consultant Public Security bij Capgemini Consulting.

Ronald van Steden is universitair docent bij de afdeling Bestuurswetenschap & Politicologie aan de Vrije Universiteit.

Hans Boutellier is bijzonder hoogle-raar Veiligheid en Burgerschap (Frans Denkers leerstoel) aan de VU Amsterdam en algemeen directeur van het Verwey-Jonker Instituut in Utrecht.

In de nationale politie gaat de politieagent met veel professionele ruimte meer tijd in de buurt doorbrengen en minder tijd besteden aan administratief en bureaucratisch werk, zo staat in het Uitvoeringsprogramma Nationale Politie (2011). Dat heeft een reden. In de Veiligheidsmonitor 2012 is geconcludeerd dat de tevredenheid over het functioneren van de totale politieorganisatie sterk samenhangt met de tevredenheid over het handelen van de politie in de buurt.

Oftewel: waar veel mensen tevreden zijn over het totale functioneren van de politie in de eigen buurt, zijn ook veel mensen content met het totale functioneren van de politie in het algemeen (CBS, 2013). Lokale verankering lijkt een grote bijdrage te leveren aan de tevreden burger over de nationale politie en daarmee de doelstelling van de nieuwe organisatie. Ook Braga en Weisburg (2008) concluderen dat *community policing* een positief effect heeft op de onveiligheidsgevoelens en de relatie met burgers. *Community policing* beoogt meer nabijheid te creëren tussen politie en burgers. De wijkagent is een van de dominante middelen van de politie om nabijheid vorm te geven. Binnen de robuuste basisteams van de nationale politie vormen de wijkagenten de permanente oog- en oorfunctie in de wijk, zegt dan ook het *Inrichtingsplan Nationale politie* (2012).

Vertrouwen in de uitvoering versus grip op resultaten

De wijkagent is dus een cruciale schakel in het realiseren van de ambities. Echter, sturing op de wijkagenten voor het bereiken van de doelstellingen is complex. Lipsky (1980) spreekt in dit verband over *street-level bureaucrats*: ambtenaren met een grote beoordelingsvrijheid in het bepalen van de inhoud en kwaliteit van de dienst die zij leveren. Directe supervisie ontbreekt, waardoor sterk moet worden vertrouwd op verantwoording achteraf (Van der Veen, 1990). Het werk van politieagenten laat zich moeilijk beoordelen aan de hand van meetbare resultaten en kwantitatieve indicatoren (Van der Torre, 1999). Toch blijkt het leiding geven aan wijkagenten beperkt te worden tot cijfermatige

beoordeling zonder specifiek aansturing (Van Caem-Posch, 2012). Van wijkagenten wordt verwacht dat zij zelfstandig keuzes maken in optreden en dit afstemmen op de maatschappelijke omgeving waar zij zich in bevinden. Van hen wordt tevens een sturende, coördinerende of registrerende rol verwacht ten opzichte van andere collega's in hun wijk (Terpstra, 2008).

Vraagstukken

Dit levert twee interessante vraagstukken op. Ten eerste: hoe kunnen wijkteamchefs voldoende grip houden op wijkagenten om de doelstellingen van de nationale politie meetbaar te maken zonder de wijkagent te belemmeren zijn functie?

Hoe vrijer de wijkagent, des te meer hij naar eigen vakkundig inzicht zijn buurt bestuurt. Het is praktisch onmogelijk om te meten en sturen op incidenten die zijn voorkómen door een praatje tussen buurtbewoners of een preventief bezoek aan een hangjongerenplek. Welke afwegingen maken zowel de wijkagenten als de wijkteamchefs in deze relatie?

Ten tweede, wijkagenten werken zelfstandig met een breed takenpakket, maar ze werken niet 24/7 en kunnen ook niet toveren. Ze kennen daarmee een afhankelijkheid van de collega's binnen het wijkteam, die surveillances voor hen uit kunnen voeren en extra ondersteuning bieden indien nodig. Maar deze collega's kennen net als de wijkagent vele taken, waarbij spoedeisende meldingen en incidenten voorrang krijgen. Hoe kan één robuust basisteam zorgen voor een juiste balans in de taken, en voldoende aandacht hebben voor zowel het *blussen* als het *voorkomen* van brandjes?

Rechtstreeks contact met burgers 1 Afhandelen van I3S meldingen (meldingen vanuit het callcentersysteem) 2 Bespreken van buurtproblemen met bewoners aan de balie van het wijkbureau 3 Spreekuur houden als buurtregisseur 4 Loketfunctie op het posthuis 5 Afhandelen van zaken omtrent huiselijk geweld 6 Gericht toezicht houden in de wijk 7 Afhandelen van incidenten in de wijk 8 Aanwezig zijn bij evenementen in de wijk 9 Als doel aanwezig zijn in de buurt 10 Het begeleiden van demonstraties 11 Het ophalen van gesignaleerde personen 12 Buurtgerelateerde NSA-meldingen afhandelen (meldingen/incidenten die niet-spoedeisend zijn) 13 Nazorg bij misdrijven 14 Nabezook bij elke melding van (huiselijk) geweld 15 Nabezook bij overvallen door de buurtregisseur (pro-actief/preventief) 16 Bezoeken van spijbelende jeugd met een leerplichtambtenaar 17 Bezoeken van veelplegers 18 Inzet bij verwarde

De wijkagent is een cruciale schakel in de ambitie meer nabijheid te creëren tussen politie en burgers. Sturing op die ambitie is lastig, en begint met inzicht in wat de wijkagent eigenlijk doet en hoe de relaties zijn binnen het team en met de teamchef. Aan dat laatste kan soms nog wat verbeterd worden, laat dit onderzoek naar buurtregisseurs in Amsterdam zien.



Foto: ANP/Olaf Kraak

Een interne regietaak die alleen steunt op de schouders van de wijkagent zal moeilijk van de grond komen. Het gebiedsgebonden werken dient breder in de organisatie te worden ingepast (Terpstra, 2008), zowel bij en tussen leidinggevend en wijkagenten als met de collega's van het wijkteam. Tot dusver voelen wijkagenten zich weinig gesteund door het eigen team, in zowel inzet als informatie (Terpstra, 2009; Van Caem, 2012). Dit terwijl een elkaar versterkende sturingsrelatie juist het robuuste basisteam draaiend houdt. Op die manier kan een blijvende verbinding worden aangegaan met de buurt: niet vanuit een

solistisch opererende wijkagent maar vanuit basisteam als geheel. De inzet van politiemensen wordt dan gedreven door de context waar medewerkers, burgers en partners deel van uitmaken.

Inzicht in relaties en taken

De kwesties zoals hierboven geschetst vragen inzicht in de huidige relaties binnen het basisteam: zowel tussen wijkagent en teamchef als tussen wijkagent en basisteam. Daarnaast is inzicht nodig in de taken die de wijkagent uitvoert. Dat geeft de teamchef houvast bij het formuleren van resultaten, of bij geïnformeerd de keuze maken welke taken wel en niet bij de wijkagent horen.

In 2011 is daarom binnen het politiekorps Amsterdam-Amstelland een onderzoek uitgevoerd naar hoe buurtregisseurs, de Amsterdamse wijkagenten, in hun werk staan, wat de formeel toegekende taken zijn en welke zij in de praktijk uitvoeren. Dit takenpakket is vergeleken met de wensen van teamchefs om te bepalen of de uitvoering conform de verwachtingen verloopt.

Om de sturingsrelatie verder te verdiepen, zijn wijkteamchefs en buurtregisseurs tevens gevraagd naar de relatie met elkaar en met het wijkteam.

» Sturing op wijkagenten is complex

personen **19** Aandacht besteden aan georganiseerde betrokkenheid van burgers bij de wijk **20** Signaleren van problemen en het realiseren van verbeteringen **21** Dadermotivatie gesprekken voeren **22** Voorlichten van senioren **23** Huisbezoeken uitvoeren ten behoeve van het Team Grootchalige Onderzoeken **24** Bemiddelen bij conflicten in de wijk **25** "Waan van de dag"-vragen/meldingen/incidenten afhandelen (niet NSA/I3S) **26** Aangiftes ophalen **Direct wijkgerelateerde taken** **27** Regisseren van de afhandeling van incidenten in de wijk **28** Organiseren van fietsgraveeracties **29** Organiseren van het popnagelen van auto's **30** Organiseren van verkeerscontroles op hotspots **31** Het ontmantelen van hennepkwekerijen **32** Opruimacties van fietswrakken initiëren en uitvoeren **33** Controle van horecagelegenheden in de wijk **34** Publicaties in wijkbladen verzorgen **35** Participeren in daderregie **36** Initiëren van werkzaamheden,

Het onderzoek

Taakinventarisatie

Bij gebrek aan een formele takenlijst binnen het korps Amsterdam-Amstelland heeft een inventarisatie plaatsgevonden van taken die de buurtregisseurs kunnen uitoefenen in de dagelijkse praktijk. Die inventarisatie is gemaakt op basis van informatie uit het buurtregieforum¹, verschillende expertgroepen buurtregie en een aantal buurtregisseurs die als sleutelfiguren kunnen worden gezien. De volledige lijst, 101 taken lang, is aangeboden aan het buurtregieforum met het verzoek om de lijst te toetsen op volledigheid. Dit heeft geleid tot een marginale aanpassing.

Categoriseren van taken

Het politiekorps Amsterdam-Amstelland kende ten tijde van het onderzoek 32 wijkteams. Voor de interviews zijn vijf wijkteams gekozen, een goede afspiegeling van alle wijkteams in het korps. Binnen elk wijkteam zijn drie buurtregisseurs en de wijkteamchef bij het onderzoek betrokken. Met de 15 buurtregisseurs is een categorisering van de taken uitgevoerd met behulp van 101 kaartjes, waarop steeds één taak stond geschreven. Eerst werd een splitsing gemaakt in taken die wél en niet werden uitgevoerd. In de tweede ronde hebben de buurtregisseurs aangegeven hoeveel tijd ze spendeerden aan elke uitgevoerde taak. En tot slot gaven ze aan hoe belangrijk zij elk van de 101 taken achtten voor gebiedsgebonden politiewerk. Aan de vijf betrokken teamchefs is alleen die laatste vraag gesteld.

Interviews

Naar aanleiding van de categorisering van de taken is een verdiepend interview afgenomen met de respondenten. De vragen richtten zich zowel op de keuze als op de sturing van de buurtregisseurs en hun positie binnen het wijkteam.

Analyse

De scores die zijn verkregen uit de categorisering van de taken zijn met behulp van beschrijvende technieken uit het statistische programma SPSS geanalyseerd. De interviews zijn onderzocht met Atlas.ti, een analysepro-

gramma voor kwalitatieve data. De elementen voor die analyse waren de gemaakte keuzes in de categoriseringsronde, de motivatie van buurtregisseurs en de opmerkingen over en de waardering van de samenwerking tussen het wijkteam en de wijkteamchef.

Het werk van de buurtregisseur

Van de 101 taken die in de papieren werkelijkheid onder buurtregie vallen, wordt een vijfde deel nauwelijks uitgevoerd. Deels hangt dit af van de wijk waarin de buurtregisseur werkt: wanneer bijvoorbeeld bepaalde evenementen in een wijk niet voorkomen, worden daaraan gerelateerde taken niet uitgevoerd. Nevenfuncties als officier van dienst kunnen ook bij andere politiefunctionarissen zijn belegd. Veel van de taken die buurtregisseurs wel met enige regelmaat uitvoeren, vinden zij ook belangrijk voor hun buurt. Die taken hebben vooral te maken met netwerken en creëren iets betekenen voor de buurtbewoners. De buurtregisseur vindt het van belang aanwezig te zijn in de frontlinie van de samenleving en binnen zijn wijk voldoende aandacht te besteden aan het beslechten van conflicten, sociale cohesie te vergroten en de veiligheidsproblemen in de buurt op te lossen.

Potentieel overbodig versus onomstreden

Er kunnen onomstreden taken enerzijds en potentieel overbodige taken anderzijds worden gedefinieerd, waarbij de perceptie (het belang dat aan een taak wordt gehecht) aan de feitelijke tijdsbesteding is gekoppeld. Onomstreden: taken die door buurtregisseurs heel belangrijk worden gevonden én waar zij veel tijd aan kwijt zijn. Potentieel overbodig: taken die nauwelijks uitgevoerd worden en niet belangrijk worden gevonden.

In tabel 1 zijn de potentieel overbodige taken opgenomen (12). Aan de linkerkant staat het percentage buurtregisseurs dat aangaf de taak niet belangrijk te vinden; aan de rechterkant het percentage dat geen tijd aan de taak besteedt. Ook is in de tabel weergegeven of de taak tevens door de meeste teamchefs wordt gezien als niet belangrijk voor buurtregisseurs. In dat geval staat er een sterretje (*) achter de taak. Er zijn slechts drie taken die in het rijtje *potentieel overbodige taken* staan, die niet worden aangemerkt door wijkteamchefs als onbelangrijk voor buurtregie. Dit betekent dat de facto consensus bestaat over de potentieel overbodige taken tussen buurtregisseurs en wijkteamchefs.

welke betrekking hebben op internationale staatsbezoeken en koninklijk huis **37** Aanpakken van jeugd via Ferwerda methode (= categorisering van jeugdgroepen) **38** Informatie verwerven over zaken van veelkomende en middelzware criminaliteit **39** Activiteiten uitvoeren omtrent rechtshulpverzoeken **40** Posters ronddelen in de wijk **41** Afdoeningsadvies geven of verstrekken van informatie over een afdoening **42** Diverse acties uitvoeren ten behoeve van kraakzaken **43** Buurtschouw **Wijkteam gerelateerde taken** **44** Bonnen schrijven **45** Deel uitmaken van het detachement “Vredeseenheid” **46** Participeren in verscherpt (rijdend) toezicht (een gepantserd voertuig) **47** Bijstaan van de Noodhulp **48** Tijdelijk huisverbod (THV) opleggen **49** Afspraken maken met projectleiders over delicten met hoge prioriteit **50** Opzetten van een wijkteambreed project **51** Voorbereiden van project “Politieke beïnvloeding inzake overlastgevende jongeren” **52** Informeren van en

Tabel 1. *De potentieel overbodige taken voor buurtregisseurs*

Niet belangrijk %	Taak	Geen tijd %
86,7	Functie Officier van Dienst uitvoeren*	86,3
80	Invallen als chef van dienst*	80
66,7	Participeren in verscherpt (rijdend) toezicht*	53,3
66,7	Loketfunctie op het posthuis*	86,7
66,7	Twitteren *	93,3
60	Organiseren van het popnagelen van auto's*	53,3
60	Functie van Hulpofficier van Justitie uitvoeren*	86,7
53,5	Opruimacties van fietswrakken initiëren en uitvoeren *	26,7
46,7	Vergezellen van de deurwaarder	73,3
46,7	Begeleiden van studenten	33,3
46,7	Internationale staatsbezoeken en koninklijk huis*	33,3
46,7	Deel uitmaken van detachement "Vredeseenheid"	80

*= wordt ook door de meeste wijkteamchefs als niet belangrijke taak aangemerkt

Een overzicht van de *onomstreden taken* (14) van buurtregisseurs, is opgenomen in tabel 2. Aan weerszijden is weergegeven welk percentage van de buurtregisseurs de desbetreffende taak heel belangrijk vindt en welk percentage er veel tijd aan kwijt is. Een sterretje (*) achter de taak betekent dat wijkteamchefs die taak eveneens als (heel) belangrijk zien voor buurtregie. Uit de tabel is af te lezen dat de helft van de door de buurtregisseurs als onomstreden geduide taken ook als belangrijk worden aangemerkt door de wijkteamchefs.

Tabel 2. *De onomstreden taken van buurtregisseurs*

Belangrijk %	Taak	Veel tijd %
73,3	Muteren in diverse systemen*	93,3
80	Onderhouden van diverse netwerken	80
53,3	Bemiddelen bij conflicten in de wijk*	73,3
73,3	Signaleren van problemen en realiseren van verbeteringen	73,3
86,7	Als doel aanwezig zijn in de buurt*	73,3
66,7	Contacten leggen om een netwerk te vormen/ uit te breiden*	66,7
80	Gericht toezicht houden in de wijk	66,7
73,3	Informeren van wijkteamleiding over de wijk*	60
73,3	Overleg voeren met bewoners van de wijk	60
60	Afhandelen van incidenten in de wijk	60
60	Regisseren van de afhandeling van incidenten*	53,3
80	Nazorg bij misdrijven	46,7
80	Nabezoek bij elke melding (huiselijk) geweld*	40
60	Overleg voeren met buurtbeheer en/ of buurtpreventie	40

*= wordt ook door de meeste wijkteamchefs als belangrijke taak aangemerkt

» Collega's hebben moeite de taken van de buurtregisseur te bevatten

Enig verschil van mening over de kerntaken van buurtregie

Tussen wijkteamchefs en buurtregisseurs bestaan zowel verschillen als overeenkomsten in de visie op kerntaken van buurtregie. Wat door wijkteamchefs heel belangrijk wordt gevonden, maar niet door het merendeel van de buurtregisseurs: contact onderhouden met religieuze instellingen, tijdelijk huisverbod opleggen, diverse opleidingen volgen en buurtgerelateerde niet-spoedeisende meldingen afhandelen. De buurtregisseurs rekenen deze taken niet tot de kerntaken voor buurtregie, ook al zijn ze er wel relatief veel tijd aan kwijt. Wat omgekeerd voor de teamchefs niet-belangrijke taken zijn, maar wel voor de buurtregisseurs: BOSZ-zaken wegwerken en het ontmantelen van hennepkwekerijen.

Autonomie en vuilnisvat

De geïnterviewde buurtregisseurs zijn redelijk unaniem over hun beweegredenen om te kiezen voor het werk dat ze doen. Ze waarderen de zelfstandigheid en vrijheid in de functie. Ook is (de mogelijkheid tot) betrokkenheid bij de bewoners van een wijk een motivatie. Voor buurtregie is autonomie belangrijk, en over het algemeen ervaren de buurtregisseurs die als voldoende in hun werk. Het merendeel geeft wel aan dat de zelfstandigheid steeds minder lijkt te worden, door bijvoorbeeld roosterdiensten en de neiging om resultaten met cijfertjes en statistieken te benaderen. De samenwerking met het team is belangrijk voor de buurtregisseur, blijkt daarnaast uit de interviews: van collega's

overleg voeren met capaciteitsmanager bij evenementen 53 Informeren van wijkteamleiding over de wijk 54 Werkzaamheden uitvoeren die voortvloeien uit het TBS/Zedenvolgsysteem 55 BOSZ zaken wegwerken (BOSZ = betere opsporing door sturing op zaken) 56 Aansturen van het wijkveiligheidsteam 57 Buurtregie vergadering op het wijkteam bijwonen 58 Begeleiden van studenten 59 Functie van Hulpofficier van Justitie uitvoeren 60 Functie van bedrijfshulpverlener uitvoeren 61 Functie van Officier van Dienst uitvoeren 62 Invallen als beslisser van dienst (BVD) 63 Invallen als chef van dienst (OVDP) 64 Briefing verzorgen voor collega's in verband met de uitvoering van inzetverzoeken 65 Vergezellen van de deurwaarder **Netwerk taken** 66 Inzetten en het verder ontwikkelen van de Stichting SAOA (straatcoaches) 67 Overleg voeren met gemeente/scholen in verband met vernielingen 68 Participeren in werkgroepen van de gemeente 69 Operationeel overleg voeren met



uit bijvoorbeeld de noodhulp of surveillance krijgt de buurtregisseur waardevolle informatie over zijn wijk. Toch bestaat de samenwerking in veel gevallen uit eenrichtingsverkeer, zo vinden de buurtregisseurs. Ze ervaren dat collega's zaken linea recta naar hen doorzetten, waardoor ze met extra werk komen te zitten. Collega's hebben moeite om de taak en omvang van de functie van buurtregisseur te bevatten. Die voelt zich het vuilnisvat van het wijkteam en heeft veelal niet het idee gewaardeerd te worden door de collega's op de werkvloer. De relatie met de wijkteamchef wordt in het algemeen als goed ervaren.

Conclusie en discussie

Op basis van dit onderzoek lijkt dus veel consensus te bestaan over de taken die belangrijk zijn voor en de aandacht verdienen van buurtregisseurs. Aangezien een wijkagent zijn taken afstemt op de problematiek en vragen van zijn wijk, is enig onderling verschil in uitvoering en taakopvatting begrijpelijk. Buurtregisseurs zijn vooral positief over de praktijk van hun werk: ze zijn tevreden en ervaren een redelijke autonomie, ondanks dat zij ook op sommige momenten werkdruk voelen.

De bevinding van Terpstra (2008) dat wijkagenten relatief weinig tijd in de buurt doorbrengen, bevestigt dit onderzoek niet. Alhoewel muteren wel de meeste tijd kost van alle taken, brengen buurtregisseurs veel uren in de wijk door met bijvoorbeeld toezicht houden of gewoonweg aanwezig zijn. Daarnaast zijn zij met extern gerichte taken bezig, zoals het onderhouden van hun netwerk en deelnemen aan diverse (externe) overlegvormen.

Waardering voor het werk wordt vooral extern vanuit buurtbewoners en ketenpartners ervaren. Interne waardering en samenwerking tussen de buurtregisseurs en het wijkteam ontbreekt nog wel eens. Maar buurtregisseurs en het wijk-

team hebben elkaar nodig om de taken binnen de wijken op orde te krijgen. Meurs (2010) beschreef in zijn onderzoek dat buurtregisseurs afhankelijk zijn van de wijkteams voor informatie, maar dat zij tevens zelf een informerende taak binnen het wijkteam kunnen hebben.

De buurtregisseurs die wel een goede samenwerking ervaren met collega's uit bijvoorbeeld de noodhulp en surveillance, zien hier grote voordelen in. Door samen te werken blijven ze ook buiten hun diensten om geïnformeerd over de wijk en kunnen ze sommige taken ook uitzetten binnen het wijkteam om werkdruk te verminderen. Op dit moment zien buurtregisseurs de samenwerking als een kwetsbare plek.

Inzicht en begrip

In het licht van de ontwikkelingen van de nationale politie nemen de wijkteams in omvang toe. Door die schaalvergroting staat de gebiedsgebonden politiezorg onder druk. Het risico bestaat dat de wijkagent als vooruitgeschoven en solistische post van de politie verder van zijn collega's af komt te staan.

De samenwerking binnen het politiekorps verbetert wanneer wederzijds inzicht in en begrip over het takenpakket tussen het wijkteam en wijkagenten ontstaat. Collega's zich meer verantwoordelijk laten voelen voor één wijk binnen het wijkteam, stimuleert dit: ze zijn zich bij meer interesse in een wijk méér bewust van zaken die de wijkagent 'in de kiem heeft weten te smoren'. Bij een grotere betrokkenheid van collega's bij een wijk hebben ze tevens meer zicht op de resultaten van de wijkagent. Er komt meer begrip over de veelheid van taken die de wijkagent verricht, die echter vaak onzichtbaar blijven.

De wijkagent heeft ten behoeve van die betrokkenheid een aanjagende rol: hij dient de 'gekoppelde' collega's te infor-

woningbouwverenigingen over woonoverlast **70** Advies over preventie van overlast verstrekken aan bedrijven **71** Opzetten en aanwezig zijn bij Keurmerk Veilig Ondernemen **72** Overleg voeren met scholen over bepaalde leerlingen **73** Overleg voeren met buurtbeheer en/of buurtpreventie **74** Betrokkenheid bij het opstellen convenanten **75** Beïnvloeden van partners, zoals het motiveren winkeliers om verdachten aan te aanhouden **76** Contact onderhouden met religieuze (bijvoorbeeld Joodse) instellingen **77** Contacten leggen om een netwerk te vormen/uit te breiden **78** Onderhouden van diverse netwerken **79** Het opzetten van het contact tussen stadsdeelvoorzitter & wethouders met alle buurtregisseurs **80** Afspraken maken over het werkproces 'Politie en Schoolveiligheid' **81** Activiteiten organiseren/uitvoeren met betrekking tot scholen **82** Deelnemen aan diverse overlegvormen (bijv. met betrekking tot jeugd) **83** Overleg voeren met bewoners van de wijk **84** Overleg

meren over belangrijke voorvallen in de wijk en ze op de hoogte te brengen van relevante ontwikkelingen in zaken. Het betekent niet dat de wijkagent elk wissewasje moet gaan doorspelen: de meerwaarde zit in het uitwisselen van informatie over personen en incidenten met enige prioriteit. Op deze manier kan een onderlinge en wederzijdse sturingsrelatie tussen wijkteam en wijkagent worden opgebouwd en is een blijvende verbinding mogelijk door het gehele basisteam met de buurt.

Dialogoog met de teamchef

Deze sturingsrelatie functioneert dan als aanvulling op die tussen teamchef en wijkagent. Dit onderzoek laat zien dat zij niet altijd op één lijn zitten ten aanzien van de uitvoering, en het belang dat aan de verschillende taken wordt gehecht. En een gezamenlijke prioritering in buurten is belangrijk om het takenpakket beheersbaar te houden.

Literatuur

Braga, A.A. en Weisburd, D. (2008). Police Innovation and crime prevention: lessons learned from police research over the past 20 years. *Het tijdschrift voor de Politie*, 9, 4-11. Den Haag: Reed Business.

Caem-Posch, B. van (2012). *Buurtregie met mate. Over de spanning tussen nabijheid en distantie in de relatie tussen politie en burgers*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Centraal Bureau voor de Statistiek (2013). *Veiligheidsmonitor 2012*. Den Haag/ Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Functietyping buurtregisseur B (1999), opgesteld door de korpsbeheerder van de politieregio Amsterdam-Amstelland.

Lipsky, M., (1980). *Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services*. New York: Russell Sage Foundation.

Ministerie van Veiligheid en Justitie, directoraat-generaal Politie i.o. (2011). *Uitvoeringsprogramma Nationale politie. Een startdocument*. Den Haag.

Nationale Politie (2012). *Inrichtingsplan nationale politie*. Den Haag.

Straver, M.A., Ulrich, en R., Duijneveldt, I. van (2008). *Gebiedsgebonden politie; maatschappelijke integratie en organiseren van politiewerk*. Utrecht: Andersson Elffers Felix en Politieacademie.

Skogan, W.G., (2006). The promise of community policing. In: D. Weisburd en A. Braga (Eds.), *Police innovation: contrasting perspectives*. New York/ Cambridge: Cambridge University Press, 27-44.

Torre, E. van der, (1999). *Politiewerk. Politiebestijlen, community policing, professionalisme*. Alphen aan de Rijn: Samson.

Terpstra, J., (2008). *Wijkagenten en hun dagelijkse werk. Een onderzoek naar de uitvoering van gebiedsgebonden politiewerk*. Den Haag: Reed Business.

Terpstra, J., (2009). Community policing in practice. *Policing*, 4 (1), 64-72.

Veen, R.J. van der (1990), *De sociale grenzen van beleid – Een onderzoek naar de uitvoering en effecten van het stelsel van sociale zekerheid*. Leiden: Stenfert Kroese.

1) Het buurtregieforum heeft tot doel te komen tot verdere professionalisering van buurtregie op basis van het zelfreflecterend vermogen en de	beroepsethiek van buurtregisseurs in de breedste zin van het woord (Visiedocument, 2008). Dit forum bestaat uit buurtregisseurs die fungeren als	afvaardiging voor de korpsleiding om ontwikkelingen en beslissingen te bespreken (Meurs, 2010).
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

» Een gezamenlijk anker in de gebiedsgebonden politiezorg

Wanneer chefs en wijkagenten gezamenlijk de concrete takenlijst doornemen en prioriteiten bespreken, kan ook in deze relatie meer inzicht en begrip voor het takenpakket ontstaan. Een dergelijke exercitie geeft de wijkteamchefs ook enig middel om in de complexe sturing op het autonome werk van de wijkagent meer houvast te hebben.

Een wederzijdse sturingsrelatie die de verschillende functies in het basisteam aan elkaar koppelt, zal de gewenste robuustheid in de nationale politieorganisatie handen en voeten geven: collega's zijn bij elkaar betrokken, weten wat speelt in de buurt en functioneren als gezamenlijk anker in de gebiedsgebonden politiezorg. Een robuust basisteam staat dan op verschillende niveaus met elkaar in verbinding en versterkt elkaar in de uitvoering.

voeren met de jongerenwerker 85 Overleg voeren met de wijkcoördinator 86 Advies geven over operationele afspraken 87 Advies geven over kleine evenementen 88 Adviseren bij grotere evenementen en het verstrekken van vergunningen 89 Adviseren over verlofaanvragen van gedetineerden 90 Briefing voorzitten van straatcoaches c.q. overleg met leiding **Administratieve taken** 91 Informatie vastleggen over zware criminaliteitszaken (Patsers (ook PID/CIE) 92 Het benoemen en bijhouden van Prominenten (inclusief buurtscan) 93 Opmaken en bijhouden van dossier “Veiligheid in en om school” 94 Twitteren 95 Muteren in diverse systemen 96 Waarschuwingsadressen opstellen en bijhouden 97 Opnemen van aangiftes 98 Maken van werkopdrachten 99 Onderling een sluitend rooster maken inclusief weekenddiensten 100 Projectplannen opstellen **Overige taken** 101 Diverse opleidingen volgen (waaronder AZV).

Congres De praktijk van zelfsturende teams

20 november 2014
ReeHorst, Ede

**Voor overheid, zorg
en onderwijs branches**

Het ontwikkelen van de zelfsturende organisatie is in de gezondheidszorg al een bekend gegeven. Maar ook andere sectoren zoals onderwijs, gemeenten, politie en brandweer willen starten met deze werkvorm.



Succesvol een zelfsturende organisatie invoeren? Of een lopend traject verbeteren?

Tijdens de 5^e editie van dit congres vindt u antwoorden op vragen rondom de invoering van zelfsturende teams binnen verschillende sectoren. Een greep uit het programma:

- Ben Wenting, Fred Heerink en Irma Harmelink geven hun visie op het werken in een zelfsturende organisatie.
 - Hoor de best practices van andere organisaties. Ontdek de valkuilen en ga naar huis met tips en tricks.
- Ontvang één van de boekjes 'Zelfsturende teams in de praktijk' of 'Coachen van zelfsturende teams, Hoe doe je dat?'

**Eerdere edities waren erg snel
uitverkocht, wees er dus
op tijd bij!**



Initiatief van:

Instituut voor
Samenwerkingsvraagstukken



Reed Business Media

Mediapartners:

P&Oactueel

ZORGVISIE

het Tijdschrift
voor de Politie

Verbindt gemeentebesturen
Gemeente.nu

tvz nursing

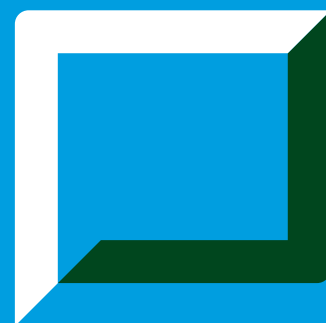
www.nursingcongressen.nl/zelfsturendeteams

Wie wijst mij de weg?



Heb je vragen over
sociaal juridische
onderwerpen?

www.sjlloket.nl | 0343 474 182



**Sociaal
Juridisch
Loket**

Dag van de Ondernijning: de signalen, impact en aanpak

Krijg zicht op wat onzichtbaar is



Beste artikel *het Tijdschrift voor de Politie* 2013-2014

Op het congres van *het Tijdschrift voor de Politie* 7 november a.s. wordt bekendgemaakt welk artikel is verkozen tot het beste artikel uit de periode oktober 2013 (TvdP 8/13) - september 2014 (TvdP 7/14). De shortlist (zie ook Redactioneel op p. 3) is door de redactie als geheel bij stemming vastgesteld. De winnaar wordt door de jury, bestaande uit Claudia Verhagen en Matthijs Hogendoorn onder leiding van hoofdredacteur Nathalie Kramers verkozen en zal de prijs overhandigd krijgen op het congres. Het winnende artikel wordt nogmaals gepubliceerd in het Tijdschrift in het eerste nummer van 2015.

Artie Ramsdijt-de
Graaf

jg. 76/nr. 7/14

Opmerkzaam handelen in de politiefrontlinie



Merlijn van Hulst

jg. 76/nr. 2/14

Verhalen op de werkvloer: reden voor enthousiasme of scepsis?



Joanne van der
Leun en Maartje
van der Woude

jg. 76/nr. 7/14

Etnisch profileren in Nederland: wat weten we nou echt?

